

# ESCP ALUMNI

## *Magazine*

# 191 SEPTEMBRE/OCTOBRE 2020 LE MÉDIA DES ALUMNI

### C'EST QUOI, « Être ESCP » ?



**Personnalité du mois :**  
RÉMY BAUME, CEO ZADIG & VOLTAIRE



1365 CLOS DES LAMBRAYS 1593 CHÂTEAU D'YQUEM 1668  
DOM PÉRIGNON 1729 RUINART 1743 MOËT & CHANDON  
1765 HENNESSY 1772 VEUVE CLICQUOT 1780 CHAUMET  
1815 ARDBEG 1817 COVA 1828 GUERLAIN 1832 CHÂTEAU  
CHEVAL BLANC 1843 KRUG 1843 GLENMORANGIE 1846  
LOEWE 1849 ROYAL VAN LENT 1849 MOYNAT 1852 LE BON  
MARCHÉ 1854 LOUIS VUITTON 1858 MERCIER 1860 TAG HEUER  
1860 JARDIN D'ACCLIMATATION 1865 ZENITH 1870 LA  
SAMARITAINE 1884 BVLGARI 1895 BERLUTI 1898 RIMOWA  
1908 LES ÉCHOS 1914 PATOU 1916 ACQUA DI PARMA 1923 LA  
GRANDE ÉPICERIE DE PARIS 1924 LORO PIANA 1925 FENDI  
1936 FRED 1944 LE PARISIEN 1945 CELINE 1947 DIOR 1947 EMILIO  
PUCCI 1947 PARFUMS CHRISTIAN DIOR 1952 GIVENCHY 1957  
PARFUMS GIVENCHY 1958 STARBOARD CRUISE SERVICES  
1959 CHANDON 1960 DFS 1969 SEPHORA 1970 CAPE MENTELLE  
1970 KENZO 1972 PERFUMES LOEWE 1976 BENEFIT COSMETICS  
1976 BELMOND 1977 NEWTON VINEYARD 1980 HUBLOT  
1984 PINK SHIRTMAKER 1984 MARC JACOBS 1984 MAKE  
UP FOR EVER 1985 CLOUDY BAY 1988 KENZO PARFUMS 1991  
FRESH 1992 COLGIN CELLARS 1993 BELVEDERE 1998 BODEGA  
NUMANTHIA 1999 CHEVAL DES ANDES 1999 TERRAZAS  
DE LOS ANDES 2004 NICHOLAS KIRKWOOD 2006 HÔTELS  
CHEVAL BLANC 2008 KAT VON D BEAUTY 2009 MAISON  
FRANCIS KURKDJIAN 2010 WOODINVILLE 2013 AO YUN  
2013 MARC JACOBS BEAUTY 2017 CLOS19 2017 FENTY BEAUTY  
BY RIHANNA 2017 VOLCAN DE MI TIERRA 2019 FENTY

# LVMH

# Ce qui nous lie



EVA MOLLAT DU JOURDIN (98)  
DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE ESCP ALUMNI

**C**hers vous,

Vous nous avez manquez. Pendant les longues semaines de confinement, nous avons beaucoup pensé à vous. Nous nous sommes interrogés sur vos envies, vos attentes, vos aspirations. Nous avons la volonté de vous être utiles, de resserrer les liens entre nous. Nous vous avons proposé de nombreuses façons de rester connectés les uns aux autres, de continuer à vous former, de vous accompagner dans votre cheminement. Vous avez été très nombreux à en bénéficier et à nous dire à quel point cela vous a été précieux dans ces moments si particuliers.

Pour poursuivre cette mission, nous avons eu envie de mieux vous connaître. Vos réponses vont maintenant nous permettre d'être encore plus pertinents sur notre raison d'être, de pérenniser nos interactions et de répondre au mieux à vos besoins.

Ce qui nous lie est essentiel. Ces valeurs que nous portons tous et que nous incarnons chacun dans nos domaines sont constitutives de ce que nous sommes et de notre vision sur le monde. Nous avons les cartes en main pour maximiser notre impact. Ensemble, nous sommes plus forts. Ensemble, nous avons la capacité de faire rayonner ESCP et de défendre ce qui est essentiel à nos yeux.

Je vous laisse découvrir les résultats de notre analyse dans ce numéro et vous donne rendez-vous prochainement pour partager les actions qui en découleront.

Je vous souhaite à tous une très belle rentrée.

Amitiés,

|

## What binds us together

**D**ear Alumni,

*We missed you. During the long weeks of lockdown, we thought a lot about you. We asked ourselves about your desires, your expectations, your aspirations. We wanted to be useful for you, to strengthen the links between us. We have offered you many ways to stay connected to each other, to continue to train yourself, to accompany you on your path. Many of you benefited from it and told us how precious it was in these special moments.*

*To carry on this mission, we wanted to get to know you better. Your answers will now allow us to be even more relevant to our purpose, to sustain our interactions and to best meet your needs. What binds us together is essential. These values that we all carry and that we each embody in our fields are constitutive of who we are and of our vision of the world. We have the cards in hand to maximize our impact. Together we are stronger. Together, we have the ability to make ESCP shine and defend what is essential to us. I let you discover the results of our analysis in this issue of our magazine and look forward to seeing you soon to share the resulting actions.*

*I wish you all a wonderful start of autumn.*

Yours,

|

# Sommaire



## NEWS

- 4 **Zapping**
- 6 **Ils bougent**  
Agnès BENASSY-QUERE (87)  
Diane LEMOINE (10)  
Patricia DELON (87)  
Alexandre KARA (93)
- 10 **Agenda/Carnet**

## LA PERSONNALTÉ DU MOIS

- 14 **Remy BAUME,**  
CEO Zadig & Voltaire

DOSSIER PAGE 19

**C'est quoi,  
« Être Escp » ?**



## CARRIÈRE

### Parcours singulier

- 28 Changement de robe  
pour Anne FUENTES (07)

### Créateurs

- 30 Charlotte BILLOT (00) et Eléonore  
ROTHLEY (15), fondatrices d'Uptrade
- 31 Cédric SYLVESTRE (98),  
fondateur d'Olvid.

## RÉSEAU

### Échos du réseau

- 32 Le groupe Santé, « hors des murs »
- 34 À lire

## CAMPUS

### École

- 36 A brand new program :  
The global executive PH.D
- 38 En Bref

### Fondation

- 40 Le fonds de solidarité pour les victimes  
collatérales du COVID 19

### Student Life

- 41 Women tour

## LA VIE DES ENTREPRISES

- 43 La vie des entreprises

## CITY TRIP

- 60 Week-end à Turin

### RETROUVEZ ESCP ALUMNI SUR :



**ESCP MAGAZINE EST ÉDITÉ PAR :** L'Association ESCP Alumni – 4-5 rue Armand Moisant, 75015 Paris – Tél. : 01 43 57 24 03 • **DIRECTEUR DE LA PUBLICATION :** Stéphane DISTINGUIN (97) • **DIRECTRICE ADJOINTE DE LA PUBLICATION :** Eva Mollat du Jourdin (MSC 98) • **RÉDACTEUR EN CHEF :** Arthur JEANNE (MSI 13) • **COMITÉ DE RÉDACTION :** Maud Autrechy, Romain Doucende, Brieux FEROT (04), Isabelle Ferrière, Gilles GOUTEUX (MD 12), Luc MAROT (83), François VALVERDE (46), Alexia SENA (06) • **RÉDACTION :** Houda Gharbi • **COORDINATRICE DE RÉDACTION :** Linda Wakam, lwakam@escpalumni.org • **CONTRIBUTEURS :** Romain Doucende, Gilles GOUTEUX (MD 12), Alexia SENA (06), Jonathan Sardas • **MAQUETTE :** Florent Chagnon • **PUBLICITÉ :** FFE – 15 rue des Sablons – 75116 Paris – Tél. : 01 53 36 20 40 – ffe@ffe.fr – Serge Schando, s.schando@ffe.fr, 01 43 57 91 62 • **RESPONSABLE TECHNIQUE :** Laura Mechineau • **RÉDACTION DÉLÉGUÉE :** Hannibal + • **IMPRIMEUR :** PrintCorp.  
Commission Paritaire : n° 1121G82354 – Dépôt légal : 6090 – ISSN 2108-257X – Prix de l'abonnement (6 numéros) : 40€ plein tarif – 20€ tarif réduit/jeune promo – Prix au numéro : 10€

«Chers lecteurs,

*Nous avons publié dans le dernier numéro les premières planches d'une bande dessinée écrite et éditée par deux de nos Alumni. Si ces images ont pu heurter la sensibilité de certains de nos lecteurs, nous vous prions de bien vouloir nous en excuser.»*



## NATHALIE BALLA (89), UNE DIRIGEANTE QUI NE DOUTE PAS

Forte d'une carrière sans fausse note dans le secteur de la VPC, la codirigeante de **La Redoute** navigue avec aisance dans le monde de l'entreprise, encore très masculin. « En vieillissant, je vois de manière plus clairvoyante. Il y a des positions trustées par des hommes, reconnaît-elle. Et je deviens plus militante. » Témoin de son engagement, en 2018, elle a cofondé Sista, mouvement lancé pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin. **Nathalie Balla (89)** anime aussi des séances de coaching pour réviser les business plans et donner confiance aux femmes.

Les Echos  
**ENTREPRENEURS**

Les Echos Entrepreneurs – 21 juillet 2020



## THEFORK (EX LAFOURCHETTE) À LA RESCOURSÉ DES RESTAURATEURS

La plateforme de réservation de restaurants en ligne **TheFork** (ex LaFourchette), en plein déploiement mondial, a connu un sérieux coup d'arrêt pendant le confinement. Mais elle a aussi innové comme le confie son Directeur Général **Damien Rodière (07)** : dès fin mars, en plus de ne pas facturer les restaurateurs pendant la durée de la crise, la société a décidé de lancer Aidons nos restaurants, une initiative qui a permis à n'importe quel restaurateur, client ou non, de se créer une cagnotte de bons d'achat prépayés à destination de leurs plus fidèles consommateurs.

Le Parisien  
**ÉCONOMIE**

Le Parisien Economie – 6 juillet 2020



## UNE SUCCESS STORY AU BOUT DU FIL

Félicitations à **Aircall** qui rentre dans la cour des grands : la start-up fondée par **Jonathan Anguelov (13)** vient de lever 60 millions d'euros pour renforcer sa position de leader de la téléphonie cloud. La société franchit ainsi un nouveau cap et entend désormais conquérir le marché Asie-Pacifique. La suite pour cette révélation du Tech120 ? Une IPO sur le Nasdaq n'est pas à exclure...

**Forbes**

Forbes – 2 juin 2020



## UNE PHOTO POUR L'AVENIR

**Matthieu Dardaillon (14)**, co-fondateur de **Ticket for Change**, est mis en lumière dans la nouvelle « Photo du Siècle » que Yann-Arthus Bertrand a prise pour le magazine **L'Obs** et qui rassemble 47 jeunes militants associatifs et entrepreneurs s'activant pour un avenir plus juste et plus écologique.

### L'Obs

L'Obs – 15 juillet 2020

## UN ALUMNI DEvenu CUISINIER

Chez L'Oréal, où il a passé vingt-cinq ans, **Alexandre Japy (90)** a dirigé la logistique des boutiques en aéroports, supervisant trois plateformes en France et à l'étranger. Lassé d'arpenter les entrepôts et d'incarner la cinquième roue du carrosse, à 50 ans, c'était le bon moment pour changer de vie : prendre le temps avec sa deuxième fille, s'investir auprès d'une association pour la mobilité des handicapés puis se lancer un nouveau défi entrepreneurial. Depuis trois ans, la société **La Brouette**, qu'il a fondée, propose des plats préparés à base de légumes à de grands restaurants, mais aussi dans les épiceries fines et les supermarchés Monoprix et Franprix.

**LE FIGARO**

Le Figaro – 8 juillet 2020



## UN NOUVEAU PILOTE SOUS LA MANCHE

Un regard neuf et extérieur, c'est l'option retenue par le conseil d'administration de **Getlink (Ex-Eurotunnel)** pour écrire un nouveau chapitre du groupe. Après avoir piloté les activités américaines et canadiennes de **Transdev**, **Yann Leriche (EMS 06)**, est désormais directeur général de l'exploitant de la ligne transManche. Il aura pour objectif de donner un nouvel élan aux activités du groupe malgré les incertitudes liées au Brexit et à la crise sanitaire.

**LE FIGARO**

Le Figaro – 15 août 2020

## AGNÈS BENASSY-QUÈRE (87), CHEF ÉCONOMISTE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR



**A**vec la nomination d'Agnès BÉNASSY-QUÉRÉ aux fonctions de chef économiste de la Direction générale du Trésor, Bruno Le Maire entend poursuivre l'ouverture du ministère de l'Économie et des Finances au monde académique.

Professeur à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et à l'École d'Économie de Paris, Agnès BÉNASSY-QUÉRÉ est également chercheuse non résidente à Bruegel et responsable du réseau de recherche du Center for Economic and Policy Research (CEPR) sur l'architecture économique européenne. Elle est aussi membre du Haut Conseil de Stabilité Financière, du Conseil général de la Banque de France, du Conseil des prélèvements obligatoires, du Conseil national de productivité, du Conseil d'analyse économique franco-allemand, du Cercle des économistes et est chercheuse associée au CESifo. Agnès BÉNASSY-QUÉRÉ a d'abord travaillé au ministère des Finances et de l'Industrie, avant de rejoindre les universités : Cergy-Pontoise, Lille 2, Paris-Ouest, et l'École Polytechnique. Elle a ensuite été directrice adjointe, puis directrice du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII) et présidente-déléguée du Conseil d'Analyse économique. Ses

recherches portent principalement sur le système monétaire international et sur la politique macroéconomique en Europe. D'ailleurs, Bruno Le Maire a déclaré que « *Agnès Bénassy-Quéré sera particulièrement utile dans les réflexions sur le plan de relance, la réforme de la zone euro et la transformation du modèle productif français* ».

Diplômée de ESCP Business School et titulaire d'une HDR en sciences économiques et d'un doctorat de sciences économiques de l'Université Paris Dauphine, elle a également été lauréate du prix de meilleur jeune économiste de France. **I**

### PARCOURS

- ▶ **2020** : Chef économiste de la Direction générale du Trésor
- ▶ **22017-2018** : Présidente de l'association française de science économique
- ▶ **2012-2017** : Président délégué du conseil d'analyse économique
- ▶ **2006-2012** : Directeur du centre d'études prospectives et d'informations internationales
- ▶ **2004-2006** : Directeur adjoint du centre d'études prospectives et d'informations internationales
- ▶ **2000-2004** : Professeur à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
- ▶ **1996-1999** : Professeur à l'université de Lille II
- ▶ **1993-1996** : Maître de conférences à l'université Cergy-Pontoise

### NOMINATIONS

**FRANCK ARBONA (EMBA 08)** est promu directeur financier Afrique et Moyen-Orient d'EDF, à ce poste depuis juin 2020, au sein de la direction internationale. Il est sous la responsabilité directe de Valérie Levkov, senior vice president Africa, Middle East & East Mediterranean.

**EMMANUEL BÉRAUD-SUDREAU (12)** est nommé directeur adjoint asset management d'Etam, à ce poste depuis avril 2020. Il est sous la responsabilité directe de Frédéric Maxwell, directeur structuration et investissements. Il est ainsi en charge du développement sur le secteur hôtelier, au travers des club deals structurés pour les clients privés du groupe et des investissements réalisés pour le compte du FPCI Alcyon dédié à cette classe d'actifs. Il s'agit d'une création de poste.

**ERIC BESANÇON (92)** a été nommé global head of M&A de B&B Hôtels, à ce poste depuis décembre 2019. Il est ainsi chargé d'accélérer et d'optimiser la croissance externe du groupe. Les pays ciblés sont principalement la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne, l'Autriche, les Pays-Bas, et la Belgique, mais B&B HOTELS souhaite également s'étendre dans le monde entier.

**ANTHONY BESSIS (15)** a été promu directeur des partenariats de SPVie Assurances, à ce poste depuis janvier 2020, sous la responsabilité directe d'Astrid Camboumac, directeur général adjoint, en charge du marketing et de la communication Groupe.

**MATTEO BORSA (03)** est nommé directeur du département Grande Consommation de Facebook France, à ce poste depuis juillet 2020. Il est ainsi en charge de l'équipe accompagnant les marques de l'industrie sur l'ensemble des plateformes de la société Facebook (Facebook, Instagram, Messenger et WhatsApp).

**LOUIS-ROCH BURGARD (93)** est nommé directeur général de CNIM, à ce poste depuis mai 2020. Il devient, à ce titre, membre du directoire, sous la responsabilité directe de Nicolas Dmitrieff, président du directoire.

**JONATHAN BURSZTYN (MS 07)** est promu managing director de Clearwater International France, à ce poste depuis avril 2020. Il est ainsi en charge, principalement, des secteurs de l'industrie (packaging, équipements industriels) et des services à l'industrie (maintenance industrielle, testing inspection certification). Jonathan BursztyN devient associé de la société.

**JILL CAIRNS (MS 06)** a été nommée directeur marketing relation client d'EvidenceB, à ce poste depuis avril 2020. Elle est sous la responsabilité directe de Catherine de Vulpillères, directeur général et cofondateur.

**BENOÎT CASSAIGNE (78)** est promu président du CFRT, à ce poste depuis juin 2020. Membre du conseil d'administration depuis 4 ans, il succède à Hugues de Chastellux.

**MARIE-CLAUDE CAZOTTES (MS 91)** a été promue directeur qualité de vie au travail d'Orange, à ce poste depuis mars 2020.

**HÉLÈNE CHARBONNIER (MS 02)** est nommée directeur du numérique de l'Établissement public du musée d'Orsay et du musée de l'Orangerie, à ce poste depuis juin 2020, en remplacement d'Elodie Buronfosse.

**QUENTIN CHARON (09)** a été promu chief digital officer, global DAM product owner de L'Oréal, à ce poste depuis janvier 2020.

**NICOLAS CONSTANT (99)** est nommé partner de Centerview Partners France, à ce poste depuis avril 2020.

**VALÉRIE DAGAND (EMMD 15)** est promue directeur de la DTPM du Ministère des Armées, à ce poste depuis mai 2020. Elle est sous la responsabilité directe d'Isabelle Saurat, secrétaire général pour l'administration (SGA). Elle est ainsi chargée de porter les meilleures pratiques de transformation des processus, des usages et des métiers, de management de l'information, de gouvernance et de conduite des projets numériques, de contrôle de gestion et de valorisation de la donnée administrative. Elle succède à Marcel David, qui a assuré les fonctions de préfigureur, puis de délégué par intérim.

**FLORENCE DARTIGUEPEYROU (MS 2000)** est promue directeur général adjoint en charge de la communication de SNCF Réseau, à ce poste depuis juin 2020. A ce titre, elle est membre du comité de direction.

**PATRICIA DELON (87)** est nommée président-directeur général de RATP Travel Retail, à ce poste depuis mai 2020, en remplacement de Gilles Alligner. A ce titre, elle est membre du comité de direction.

**BENJAMIN DE SEVIN (MEB 09)** est promu associé en droit public des affaires d'UGGC Avocats, à ce poste depuis juillet 2020. Il exerce aux côtés de personnes publiques et d'opérateurs privés, français et internationaux, en matière de contrats publics, tant en conseil qu'en contentieux, avec une compétence particulière en matière de concessions d'infrastructures et de PPP (partenariats public-privé).

**DAVID DRAPEAU (92)** a été promu directeur financier groupe du Crédit agricole Consumer Finance, à ce poste depuis février 2020.

**FANTA DUTÉIS (2000)** a été nommée directeur administratif et financier de Nibelis, à ce poste depuis mars 2020. Elle est sous la responsabilité directe d'Alain Crémier, président-directeur général.

**FABRICE FAVETTO-BON (93)** est nommé président délégué de l'Angers SCO, à ce poste depuis mai 2020. Il est ainsi chargé d'assurer, sous l'autorité de Saïd Chabane, président, la gestion quotidienne du club sous tous ses aspects, sportifs, administratifs et commerciaux.

**ELSA FRAYSSE (99)** est promue secrétaire général de Rothschild & Co, à ce poste depuis juin 2020. Elle est ainsi en charge de l'animation et la coordination de la vie juridique des entités du groupe en ce qui concerne leur structure, leur gouvernance, et le cadre juridique et réglementaire de leurs activités.

**PIERRE-OLIVIER GISSEROT (92)** est nommé directeur administratif et financier d'Adista, à ce poste depuis juin 2020, en remplacement de David Maître. Il est sous la responsabilité directe de Patrice Belle, président. A ce titre, il est membre du comité exécutif.

# Pioneering our way through.

**A profitable sustainable growth model.** As pioneers with an alternative vision, we have become a major player in asset management in Europe. Our investment strategy is based on the alignment of interests with our client-investors, combining sustainability and the quest for profitability to support the potential return on savings and boost the vitality of businesses.

PRIVATE DEBT  
REAL ASSETS  
PRIVATE EQUITY  
CAPITAL MARKETS  
STRATEGIES



**Alternative Thinking**



[tikehaucapital.com](http://tikehaucapital.com)

FRANCE | UNITED KINGDOM | SINGAPORE | BELGIUM | ITALY  
SPAIN | KOREA | UNITED STATES | JAPAN | LUXEMBOURG | NETHERLANDS

## NEWS | Ils bougent !


**DIANE LEMOINE (10), DIRECTRICE GÉNÉRALE DU HUFFINGTON POST FRANCE**

Diane LEMOINE remplace Jean-Christophe Potocki à la direction générale du Huffington Post France.

Elle conserve, en parallèle, ses fonctions de directrice numérique et de l'innovation de Télérama, poste qu'elle occupe depuis le début 2020. Entre 2014 et 2019, elle a successivement été chef de produit marketing Mobile, responsable Audiences numériques puis directrice marketing numérique du Monde. En 2010, elle avait débuté sa carrière au Groupe Canal+ où elle a notamment occupé les postes de chef de produit animation web et chef de produit marketing digital. Diplômée de ESCP Business School, elle a également un executive MBA de HEC (2020) et un master en marketing de l'ISG (2009). |


**PATRICIA DELON (87), NOUVELLE PDG DE RATP TRAVEL RETAIL**

Elle avait débuté sa carrière chez Henkel France au marketing des produits d'hygiène. En 1997, elle rejoint la Française des Jeux où elle a pris la responsabilité du marketing des jeux de tirage. C'est, d'ail-

leurs, elle qui a lancé Euromillions. En 2006, elle intègre Club Internet au poste de Directrice Marketing et Commerciale de Club Internet. Depuis 2009, Patricia DELON est directrice du Département marketing et commercial de la RATP, mais aussi membre du Comité de Direction et administratrice de Promomètre, devenue en 2018, RATP Travel Retail. En mai 2020, elle est nommée par le Conseil d'Administration de RATP Travel Retail, PDG de RATP Travel Retail, filiale du Groupe en charge de la valorisation des espaces de transport par l'intégration de commerces et de services innovants en gare et en station. |


**ALEXANDRE KARA (93), DIRECTEUR DÉLÉGUÉ A L'INFORMATION CHARGE DES CONTENUS POLITIQUES DE FRANCE TÉLÉVISIONS**

En juin 2020, Alexandre Kara est nommé directeur délégué à l'information de France Télévisions, en charge des contenus politiques, un poste stratégique dans la perspective de l'élection présidentielle en 2022. Il a débuté sa carrière à Europe 1 comme journaliste à la rédaction avant de rejoindre Paris Match comme reporter. Entre 1995, il rejoint France 3 comme journaliste à la rédaction de Tout le Sport. En 1997, il intègre France 2 comme journaliste à Télématin puis comme grand reporter avant d'être nommé chef adjoint du service politique entre 2010 et 2011. Entre 2011 et 2015, de retour à Europe 1, il est chef de service politique puis éditorialiste. En 2016, il est nommé directeur de la rédaction de France Télévisions avant de devenir directeur de France Info en 2018. |

## NOMINATIONS

**CÉDRIC GOUBAULT (EMMD 98) a été nommé président de Creadis, à ce poste depuis mars 2020.** Creadis vient de lever 5,5 millions d'euros pour construire la plateforme européenne de Content Design de référence.

**STÉPHANE GREPT (92) est promu vice-président consulting CGI Retail Suite de CGI France, à ce poste depuis mai 2020.** Il est directeur général de l'activité CGI Retail Suite, anciennement Meti, rachetée par CGI en janvier 2020.

**AHMED GUENAOU (10) a été promu directeur du pôle Mobilité d'Engie Solutions, à ce poste depuis janvier 2020.** Il est sous la responsabilité directe d'Albert-Jean Perez, directeur des Activités Nationales & Sud. Le pôle Mobilité regroupe les activités de déploiement d'infrastructure de mobilité durable (bornes de recharges électriques, stations hydrogène et stations gaz naturel véhicule, ainsi que les centrales de mobilité) et le parc automobile d'Engie en France.

**JÉRÔME GUÉRET (EMBA 03) est promu directeur général de Go Capital, à ce poste depuis juin 2020.** A ce titre, il est membre du directoire suite à une évolution de l'actionnariat. Il reporte directement à Bertrand Distinguin, président du directoire.

**ALEXANDRE JENNAOUI (MS 97) a été nommé vice-président Europe du Sud de Blue Yonder, à ce poste depuis mars 2020.** Il est ainsi en charge du pilotage des opérations de l'éditeur pour la France, la Belgique, l'Italie, l'Espagne et le Portugal.

**ALEXANDRE KARA (MS 93) est promu directeur délégué à l'information de France Télévisions, à ce poste depuis juin 2020.** Il est sous la responsabilité directe de Yannick Letranchant, directeur général adjoint à l'information. Il est ainsi en charge des contenus politiques. Il s'agit d'un poste stratégique dans la perspective de l'élection présidentielle de 2022.

**LAURENT KRAFFMULLER (MS 97) est promu directeur général de l'activité logistique contractuelle de Kuehne + Nagel, à ce poste depuis juin 2020.** Il est ainsi chargé d'accélérer la croissance rentable en France par l'excellence opérationnelle au service des clients français et internationaux sur les verticaux stratégiques : Retail, FMCG et industriel.

**PIERRE-PHILIPPE LACROIX (EMS 10) est nommé directeur général du Réseau des Communes, à ce poste depuis mai 2020.** Il est ainsi chargé de poursuivre le travail engagé pour permettre aux collectivités locales, quelles que soient leur taille et leur situation géographique, d'apporter aux usagers le meilleur service, de renforcer le lien social et ainsi de développer leur attractivité. Cette nomination s'inscrit dans la stratégie de développement de Réseau des Communes, qui vient de se rapprocher du groupe Epicture en novembre 2019. Il reporte à Jean-Sébastien Lebleu, actionnaire du groupe. Il succède à Guicre Maréchal.

**MARC LAUNAY (MS 88) a été nommé partner opérationnel d'ADN Management Partners, à ce poste depuis janvier 2020.**

**THOMAS LE BEUX (EMBA 05) est nommé directeur général délégué d'Idex, à ce poste depuis juin 2020.** Il est sous la responsabilité directe de Benjamin Fremaux, directeur général. Il est ainsi en charge des opérations. Il décline la stratégie du groupe en s'assurant de l'atteinte des objectifs de performance à court et long terme. A ce titre, il rejoint le comité exécutif.

**DIANE LEMOINE (MS 10) est promue directeur général de Huffington Post France, à ce poste depuis mai 2020,** en remplacement de Jean-Christophe Potocki. Elle conserve sa fonction de directrice numérique et innovation de Télérama.

**MAXIME MAFFINI-SCIALOM (MS 14), cofondateur, a été promu président de Colizey, à ce poste depuis janvier 2020,** en remplacement d'Arnaud Lanier qui devient directeur du marketing. Colizey vient de boucler une levée de fonds de 2,5 millions d'euros.

**DAVID MANOUX (99) est promu codirecteur de la recherche mondiale sur le crédit au sein d'Allianz GI, à ce poste depuis juin 2020.** Cette nomination fait suite au lancement de la plateforme obligatoire mondiale intégrée le 2 juin 2020.

**JULIEN MECHIN (MS 08), cofondateur de Creadis en 2008, a été promu directeur général, à ce poste depuis mars 2020.** Il reporte directement à Cédric Goubault, président. Creadis vient de lever 5,5 millions d'euros pour construire la plateforme européenne de Content Design de référence.

**JULIEN NATAF (MS 10) est nommé directeur juridique M&A et immobilier de Gecina, à ce poste depuis mai 2020.** Il est sous la responsabilité directe de Frédéric Vern, secrétaire général. A ce titre, il est membre du comité de direction. Cette nomination intervient dans le cadre d'une refonte du secrétariat général, désormais organisé en trois pôles : le pôle Immobilier, dirigé par Julien Nataf et Carmen De Pablo, nommée également directrice Juridique M&A et Immobilier; le pôle Compliance-Corporate, dirigé par Sylvain Metz; et le pôle Documentation digitale & numérique, dirigé par Sonia Lieutier, nommée directeur et membre du comité de direction. La Fondation d'entreprise Gecina dont le délégué général demeure Viviane Carbognani-Liotta relève de Sonia Lieutier.

**HUGUES OUVRARD (MS 95) est nommé directeur général délégué de l'OM, à ce poste depuis juillet 2020,** sous la responsabilité directe de Jacques-Henri Eyraud, président. Il est ainsi en charge de toute la partie non footballistique de l'OM, qui regroupe les volets opérations, marketing-média, commercial, financier, juridique, ressources humaines, transformation numérique et gestion du stade Velodrome Orange.

**NATHALIE PIERRE (91) a été nommée directeur administratif et financier de Sarla France, à ce poste depuis mars 2020,** en remplacement de Serge Verdier. Elle est sous la responsabilité directe d'Arnaud Bécard, président-directeur général. Elle est ainsi en charge des fonctions finances, informatique, juridique, de l'accompagnement de la stratégie et des évolutions de l'entreprise au service du développement de l'économie circulaire. A ce titre, elle est membre du directoire.

**PASCAL PIGOT (EMBA 08) est promu directeur général délégué de Mutex, à ce poste depuis avril 2020,** en remplacement de Christian Marey. Il conserve la direction générale de la mutuelle Chorum, fonction qu'il assure depuis 2019.

**MARJORIE POEYDOMENGE-RAFÉCAS (MS 03) a été promue responsable développement Branches à la direction commerciale Branches professionnelles de Malakoff Humanis, à ce poste depuis avril 2020.**

**SOPHIE RUFIN (89) est promue directeur de la business unit Industries de Delville Management, à ce poste depuis juillet 2020.** Elle est sous la responsabilité directe de Patrick Abadie, président et cofondateur. Cette business unit couvre l'ensemble des secteurs de l'industrie (automobile, aéro, défense, chimie, FMCG, etc.).

**CÉCILETU (EMS 19) est promue customer success manager d'InsideBoard, à ce poste depuis avril 2020.** Elle est sous la responsabilité directe de Mélissa Plénier, directeur marketing. InsideBoard a réalisé une levée de fonds de 25 millions d'euros.



## Talents, équipes, carrières... Toutes les nuances pour dessiner le parcours qui vous ressemble.

Chez KPMG, la diversité est au cœur de nos valeurs d'entreprise. Au-delà des mots, c'est toute cette palette de nuances créée par les hommes et les femmes de KPMG qui construit jour après jour notre richesse, et notre fierté.

**Rejoignez la communauté d'Alumni ESCP chez KPMG  
pour construire avec nous le parcours qui vous ressemble.**



COMMUNAUTÉ KPMG  
DES ANCIENS ÉLÈVES  
DE L'ESCP



[kpmgrecrute.fr](https://www.kpmgrecrute.fr)



## SEPTEMBRE

MERCREDI 16 SEPTEMBRE • 19H

**ALUMNIGHT**  
Back to network

📍 Paris

MARDI 29 SEPTEMBRE • 12H30

**WEBINAR**  
« Adopter une démarche entrepreneuriale pour se (re)mettre en mouvement »

## OCTOBRE

VENDREDI 2 OCTOBRE

**CAP AVENIR**  
Du projet à sa mise en œuvre

📍 ESCP Campus Montparnasse Paris XV®

SAMEDI 3 OCTOBRE

**GROUPE GOLF**  
Trophée des Epices 2020

📍 Fort Mahon Plage

MERCREDI 7 OCTOBRE • 12H25

**WEBINAR À LA PAUSE DÉJEUNER**  
« Why is change so hard? »

MERCREDI 14 OCTOBRE • 12H20

**WEBINAR**  
« Quel marketing pour développer mon activité ? »

MERCREDI 14 OCTOBRE • 19H

**ALUMNIGHT**  
Spéciale Mode & Luxe

📍 Paris

## NOVEMBRE

MERCREDI 4 NOVEMBRE • 12H25

**WEBINAR**  
« Le management de transition »

LUNDI 9 NOVEMBRE • 9H

**ATELIER**  
« Parler en public »

📍 ESCP Campus Montparnasse Paris XV®

MERCREDI 18 NOVEMBRE • 19H

**ALUMNIGHT**  
Spéciale Parrainage

📍 Paris

JEUDI 19 NOVEMBRE • 12H

**DEJEUNER DES SENIORS**

📍 Paris

Pour consulter l'agenda  
et vous inscrire :  
[www.escpalumni.org](http://www.escpalumni.org)

# Carnet

- ◆ Jean ADES (50) survenu le 20 juillet 2020 à l'âge de 92 ans
- ◆ Mostafa DAOUDI EL IDRISSE (68) survenu le 3 décembre 2019 à l'âge de 73 ans
- ◆ Pierre PONSARD (52) survenu le 27 mai 2020 à l'âge de 92 ans
- ◆ Jean ROLAND (62) survenu le 8 février 2019 à l'âge de 79 ans



# Faciliter et embellir la vie quotidienne

Bien-être - Expérience - Sens



Marques grand public

Mondiales

KRUPS

Moulinex  
ROWENTA

Tefal

Régionales

ARNO

ASIA

calor

clock

emsa

esteras

IMUSA

ORIGINAL  
KAISER

MAHARAJA  
WHITELINE

MIRRO

GBH  
NORDICA

PANEX

Rochedo

samuraï

SEB

SUPOR

T-fal

WACO

WearEver

Marques premium

All-Clad

Krampouz

Legostina

Silit

Wf

Mf

Marques professionnelles

Curtis

HEPP

Krampouz

schaerer

Wf

Mf



# ESCP Alumni et ESA Alumni lancent l'opération «DEBOUT BEYROUTH!»

*Solidarité avec l'ESA Business School, ses étudiants et son écosystème*

En plus de la crise multiforme que subit le Liban depuis longtemps, Beyrouth vit une terrible tragédie suite aux explosions : beaucoup de victimes, blessés et sans-abris, pénuries en tous genres, destruction massive d'emplois, infrastructures et cœur de ville ravagés, paralysie grandissante de la vie économique, etc.

C'est dans ce contexte dramatique que nos **2 associations - avec le soutien du corps académique et du management de nos 2 institutions** - prennent part à l'élan de solidarité internationale avec le Liban en **orientant notre action vers l'ESA Business School, ses étudiants et son écosystème\***.

Forts de nos valeurs partagées et de notre vision commune nous nous mobilisons dans le cadre de **projets concrets couvrant des besoins liés à la rentrée** et qualifiés par nos soins. En voici les 3 premiers :

## Projet N° 1

Constitution d'un **fond de solidarité** en faveur des étudiants dont les familles se retrouvent démunies par suite de cette catastrophe.

## Projet N°2

Contribution aux **travaux de réparation et rénovation** du campus qui a été sérieusement endommagé. Ce projet est lié au projet N°3.

## Projet N°3

Renforcement des moyens techniques et ressources pédagogiques de l'ESA avec l'appui du corps professoral afin de renforcer ses capacités à offrir des **formations en ligne** de qualité aussi bien aux étudiants qu'aux entrepreneurs, ONG et PME/TPE impactés par cette tragédie.

Ces 3 projets sont stratégiques en ce sens qu'ils contribuent directement à la reprise de la vie universitaire et à la poursuite de l'activité économique du pays. **Leur budget prévisionnel global est estimé à 500 000 €.**

D'autres projets sont en cours d'étude. Le comité de pilotage publiera régulièrement la liste mise à jour.

C'est dans cette perspective que nous sollicitons votre contribution financière\*. Elle nous permettra d'aider à notre façon, le Liban à surmonter cette terrible épreuve.

À titre de reconnaissance, la liste des donateurs sera publiée à l'occasion d'une communication prévue à cet effet. Aussi, une plaque commémorative honorera les grands donateurs (>1000 €)

Nous vous en remercions chaleureusement.

(\* L'ESCP Business School est l'un des principaux partenaires académiques de l'ESA Business School. Nos 2 associations prennent l'engagement d'une part, d'affecter 100% des fonds collectés à cette action de solidarité et d'autre part, de publier régulièrement leur utilisation ainsi que l'état d'avancement des projets.

## Debout Beyrouth !

Je fais un don : ..... €

Nom : ..... Prénom : .....

Adresse : .....

Code postal ..... Ville : .....

Email : .....

**Les dons sont possibles par virement ou par chèque. Merci de nous contacter par email : [reseau@escpalumni.org](mailto:reseau@escpalumni.org) et [anciens@esa.edu.lb](mailto:anciens@esa.edu.lb) ou SMS : +33600112233**



# ESCP Alumni and ESA Alumni are launching the «STAND UP FOR BEIRUT!» operation

## SOLIDARITY with ESA Business School, its students and its ecosystem

In addition to the multifaceted crisis that Lebanon has been suffering for a long time, **Beirut** is experiencing a terrible tragedy following the explosions: many victims, wounded and homeless, shortages of all kinds, massive destruction of jobs, ravaged infrastructure and the heart of the city, growing paralysis of economic life, etc.

It is in this dramatic context that our **2 associations - with the support of the academic staff and the management of our 2 institutions -** take part in the momentum of international solidarity with Lebanon **by directing our action towards ESA Business School, its students and its ecosystem\***.

Building on our shared values and our common vision, we are mobilizing within the framework of **concrete projects covering needs linked to the start of the school year** and qualified by us. Here are the first 3:

- Project #1:**  
Constitution of a **solidarity fund** for students whose families find themselves destitute because of this disaster.
- Project #2:**  
Contribution to the **repair and renovation works** of the campus, which has been seriously damaged.  
This project is linked to project #3.
- Project #3:**  
Strengthening of technical and educational resources of ESA with the support of the faculty in order to strengthen its capacities to offer quality **online training** to students as well as to entrepreneurs, NGOs and SMEs /VSEs impacted by this tragedy.

These 3 projects are strategic in that they directly contribute to the resumption of university life and the pursuit of the country's economic activity. **Their overall estimated budget is €500,000.** Other projects are currently being discussed. The steering committee will regularly publish the updated list. It is in this perspective that we are asking for your financial contribution\*. It will allow us to help Lebanon, in our own way, to overcome this terrible ordeal.

As recognition, the list of donors will be published on the occasion of a communication provided for this purpose. Also, a commemorative plaque will honor major donors (> 1000 €)

We thank you kindly.

(\* ESCP Business School is one of the main academic partners of ESA Business School. Our 2 associations undertake, on the one hand, to allocate 100% of the funds collected to this solidarity action and, on the other hand, to regularly publish their use as well as the progress of the projects.

## Stand Up Beirut !

I make a donation :.....€

First name :..... Last name : .....

Address :.....

Postal code ..... Country : .....

Email : .....

**Donations are possible by bank transfer or check. Please contact us by email: [reseau@escpalumni.org](mailto:reseau@escpalumni.org) and [alumni@esa.edu.lb](mailto:alumni@esa.edu.lb) or SMS: +33600112233**



# « J'aime chasser en meute »

REMY BAUME, CEO ZADIG ET VOLTAIRE

Rémy BAUME (2000) a touché au conseil en stratégie, été à la tête d'une petite PME. Il s'est frotté au luxe, à la grande distribution et même à la mode pour enfants. Le voici désormais depuis janvier dernier à la tête d'une marque libre et singulière, un « monument classé inclassable » : Zadig et Voltaire. Une mission qui a débuté presque en même temps que la crise liée à la pandémie de la Covid 19. Pas de quoi faire peur à ce manager surdoué.

## Rémy, comment a débuté votre carrière à la sortie de l'école ?

Après mon diplôme, j'ai été travaillé à Londres en fusion acquisition. Puis j'ai fait un MBA à Columbia. J'ai passé deux années formidables (entre 2002 et 2004) en tant qu'étudiant à New York. J'étais plongé dans la méthode éducative américaine, c'était très complémentaire ce que j'avais appris à ESCP. Puis en revenant en France, j'ai rejoint McKinsey en conseil en stratégie. J'avais la volonté d'y apprendre plein de choses, et de poursuivre ma vingtaine dans plusieurs dimensions d'apprentissage professionnel. En revanche j'ai toujours considéré que la banque d'affaires, comme le conseil en stratégie étaient de bonnes formations mais que je n'en ferai pas ma carrière.

## C'est pour cela que vous faites un grand écart et que vous reprenez une PME ?

Au bout de 3 ans, j'avais envie de changement. Et plutôt que partir dans un grand groupe avec un beau poste, j'ai effectivement eu l'opportunité de prendre la direction d'une société qui faisait des équipements pour les stations d'épuration d'eau. Une Pme qui n'allait pas bien. Donc je me suis

plongé dans ce sujet-là. J'avais pour mission de restructurer puis céder, cela a duré 1 an.

## Une expérience courte mais formatrice. Qu'est-ce qu'on apprend dans ce genre de contexte ?

L'idée c'était de me confronter avec mon leadership. J'ai énormément appris, dans une petite PME on est en prise directe avec tout le monde. J'avais des équipes hyper opérationnelles, les ingénieurs décident des plans. Dans les usines les chaudronniers font des soudures. Et donc il n'y a pas de faux semblants, notamment d'un point de vue managérial, pas de meetings en permanence. C'était très intéressant pour me découvrir dans des conditions pas faciles en tant que dirigeant.

## Changement d'ambiance ensuite chez LVMH !

J'ai été appelé pour travailler chez Bernard Arnault qui venait d'investir une part importante dans Carrefour avec Colony capital. Il voulait quelqu'un qui avait fait de la finance, de la stratégie, et un peu d'opération. Le sujet était de travailler sur la ligne stratégique de Carrefour tout en travaillant pour un certain nombre de sujets parallèles chez LVMH. Puis fin

2008, j'ai rejoint Lars Olofsson (alors tout juste nommé) chez Carrefour pour engager la transformation du groupe. Un des sujets compliqués chez Carrefour était le non-alimentaire, qui comprend notamment le textile, le loisir, l'électronique, qui sont traditionnellement des sujets complexes pour la grande distribution. Mais cela s'est bien passé puisque pendant deux années, le non alimentaire est redevenu rentable hormis l'électronique qui dans les hypermarchés.

## Mission accomplie donc et vous pouvez partir vers un nouveau challenge

Je rejoins le groupe Zannier, qui a une certaine notoriété grâce à l'équipe Z, qui a remporté le Tour de France 1990 et était sponsorisée par le groupe ! Dans le groupe, il y avait notamment IKKS et surtout des marques pour enfant (Catimini ainsi que Kenzo, Paul Smith, ou Jean-Paul Gauthier en licence). Il y avait une envie de la part du fondateur actionnaire de céder le groupe. Le projet était clair, la perspective me plaisait beaucoup. J'ai vendu IKKS, de fait on revenait un groupe spécialiste de l'enfant. Je m'en suis occupé pendant 5 ans jusqu'à la cession. Nous avons vendu en 2018 le groupe au numéro 1 chinois du prêt à porter pour enfants.

→

## LA PERSONNALITÉ DU MOIS I

→ **C'est ainsi que début 2020, vous prenez la tête de Zadig et Voltaire**

Je suis arrivé en janvier chez cette marque magnifique. La première semaine, on signait un nouvel accord de financement bancaire. En février notre actionnaire minoritaire devenait Peninsula. On avait une actualité très riche. Et puis la catastrophe. Avec la crise de la COVID 19, il a fallu fermer nos boutiques sur deux continents.

**On imagine que vous rêviez d'un contexte plus favorable pour votre prise de fonction ?**

C'est un contexte particulier mais personne n'a pu éviter cette pandémie. Tout le monde autour de moi me disait, ça ne doit pas être facile. Mais finalement, ça n'était peut-être pas si mal parce que ça nous oblige à ouvrir tous les sujets encore plus rapidement, et éteindre les incendies naissants très vite.

**Mais justement, faire ce travail sans forcément bien connaître les équipes, c'est plus complexe non ?**

Nécessité fait loi. Ma grande chance est que l'équipe était bonne et connaissait

son sujet. J'ai pu m'appuyer sur une équipe qui savait quoi faire et avec beaucoup de répondant. En réalité la situation nous a plutôt permis d'avancer dans l'intimité ensemble beaucoup plus vite. Les courroies de transmission se mettaient rapidement en place. Les échanges et les décisions étaient plus rapides. Et puis c'est aussi dans ces moments-là, que ceux qui ont des ressources insoupçonnées se dévoilent, ceux qui sont un peu plus courts se dévoilent peut-être aussi. Voilà, ça va plus vite ! Moi je n'appelle pas ça le monde d'après, c'est juste le monde de demain qui arrive plus vite que prévu. Toutes les tendances qui étaient engagées se confirment avec quelques années d'avance.

**C'est ça la vraie leçon de la crise liée à la COVID 19 ?**

Totalement, que cela soit sur le digital, sur l'obligation d'être porteur de sens en tant que marque et d'avoir une mission d'entreprise pour que la consommation ait un sens et enfin évidemment sur tous les volets liés au développement durable. Tous ces sujets qui étaient importants sont devenus critiques depuis cette crise.

**Ce que vous dites, c'est que quelque part c'était presque un mal pour un bien, pour accélérer sur certains sujets ?**

Non car cela signifierait, qu'on était sur un rythme de sénateur auparavant. Mais on n'avance jamais tout seul, on avance avec le monde qui nous entoure. Et là, pendant cette crise tout le monde a avancé de concert et en accéléré. Les souhaits des clients ont changé, ils veulent des choses différentes. Pendant le confinement, sur le digital on faisait x4 ! Cela nous a poussé dans nos retranchements, en termes d'intensité et d'accélération.

**Mais cela ne compensait pas vos pertes en boutiques ?**

Non parce que le Digital représente 15 % de notre activité retail, ce qui est plutôt dans la bonne moyenne pour notre industrie. X4, si on fait le calcul, c'est déjà très bien, mais ça ne suffit pas. Donc cela ne compensait pas nos pertes engendrées par les magasins fermés, mais cela nous mettait du baume au cœur. Cela voulait dire que même dans un moment d'anxiété, nos clients voulaient Zadig et Voltaire dans leur vie. Ça c'était un message très fort.

**C'est quoi l'esprit Zadig et Voltaire ?**

C'est très intéressant, Zadig et Voltaire est pour moi un monument classé, inclassable. C'est-à-dire que c'est une marque réellement positionnée de manière unique dans le paysage de la mode qui est assez unique. On a un point de vue stylistique marqué par des produits très forts, le cuir froissé, le militaire; la lingerie, nos mots qui claquent comme des étendards. Cet esprit rock est presque libertaire. Donc c'est vraiment l'ADN de la marque, son originalité. Et en même temps on est contemporain, cela signifie qu'il y a un style qui va au-delà de l'habillement, il y a un lifestyle Zadig et Voltaire. La troisième chose, c'est qu'on a un savoir-faire, proche de celui du luxe. En fait, on aspire vers le luxe par le savoir-faire, sans jamais vouloir faire partie du luxe car nous ne portons pas ses valeurs d'élitisme. Nos clients et



## « Il y a du Rousseau dans notre Voltaire... »

nous formons davantage une tribu, c'est la nuance ! On est vraiment, classé inclassable !

### **Vous parliez d'esprit libertaire, mais libertaire des beaux quartiers quand même, non ?**

Bien sûr, le mot est un peu fort. Ce que je veux dire, c'est qu'on a des produits magnifiques grâce à notre savoir-faire et aussi des produits par lesquels on s'encanaille. Par exemple des graffitis sur les sacs. Des choses originales qui permettent d'exprimer fortement sa personnalité tout en étant portables en société. La liberté individuelle est une des valeurs fondamentales de la marque, et on conçoit que cette liberté soit vécue différemment en France qu'aux Etats-Unis par exemple. Donc nous sommes relativistes. Avec l'universalisme porté par Voltaire. Il y a du Rousseau dans notre Voltaire...

### **Zadig et Voltaire est une marque qui a réussi en très peu de temps à imposer une identité forte, notamment grâce à son nom. C'est un coup de génie ?**

Il y a beaucoup de coups de génie dont le nom. Mais ça c'est Thierry Gillier (fondateur de la marque). Thierry a des flashes, des fulgurances, que le commun des mortels et moi le premier n'a pas ! (rires) Le nom au départ c'était incongru, son entourage lui avait dit t'es sûr, c'est bizarre. Et évidemment ça s'est imposé. Mais il y a d'autres coups de génie, comme le fait de faire un cachemire ultra léger, le cachemire plume qui se porte comme un t-shirt à même la peau. Cela a été tout de suite original et adoré. Troisième coup de génie, Thierry n'hésitait pas à déstructurer les produits. Il pouvait y avoir sur certaines pièces des manches si longues que, retournées jusqu'au coude, elles donnaient une dégaine très particulière. Le feu a pris grâce à ces coups de génie.

### **Quels sont vos projets pour la marque ?**

Beaucoup de choses, en premier lieu le développement international de la marque. Notamment la confirmation de notre belle présence aux USA qui représente déjà 25 % de notre activité. Et quand on parle des USA, aujourd'hui pour nous ce sont 3 villes : New York, LA et Miami, nous avons donc beaucoup de terrain de conquête. La marque a été très bien positionnée, il y a eu la patience nécessaire afin de pouvoir accélérer maintenant. L'autre très gros enjeu, est de développer la marque en Chine, où nous sommes présents depuis une dizaine d'années mais où nous n'avons pas une activité suffisante.

### **Qu'est-ce qui vous motive au quotidien ?**

Ce que j'adore, c'est avoir dans les mains une marque joyau avec un projet d'extension très ambitieux mais malgré tout à portée de main : la marque est en bonne santé, reconnue et on a tous les éléments créatifs pour le faire. Le tout avec un état d'esprit et une équipe en interne, jeune, dynamique, engagée, qui ressemble tout à fait de ce qu'on peut percevoir de la marque. Et moi j'adore chasser en meute, avec mon équipe, le projet qui nous anime.

### **Vous avez dit lors d'une interview que diriger ça n'était plus faire une one man show ? C'est quoi alors diriger aujourd'hui ?**

Chasser en meute encore une fois ! La verticalité du patron omniscient ça n'existe plus. D'abord, ça n'est plus respecté comme style de management et ça n'est plus faisable. Sans parler de management horizontal auquel je crois moyennement, parce qu'à certains moments il faut trancher, il faut savoir tirer le meilleur parti de chacun, en étant ouvert aux points de vue divergents : c'est ma méthode. On travaille en équipe. On tourne les

sujets ensemble dans tous les sens, certes à la fin, c'est parfois à moi de trancher, mais parfois la décision se fait naturellement et c'est mieux ainsi. Mon état d'esprit en tant que manager, c'est de guider la discussion pour que l'équipe accouche collectivement d'une solution à un problème. Et qu'à la fin tout le monde ait le feu sacré à la fin et avance. Néanmoins, un département diffère en terme de style de management nécessaire : la création (produit et communication). Là, il faut être beaucoup plus tranché car les bons créatifs ne sont jamais véritablement satisfaits. Ils ont besoin d'un avis final pour avancer. |

## SES CONSEILS AUX DIPLÔMÉS

Le niveau d'éducation a fortement augmenté. Tout le monde est smart, a fait de bonnes études. Ensuite chacun a son parcours et son histoire mais ce qui fait vraiment la différence selon moi, c'est la passion. On peut décupler son impact quand on est passionné. Il faut donc trouver le contexte, l'industrie pour allumer la flamme.

A première lecture, cela peut sembler un peu mièvre mais l'intégrité, la loyauté sont des valeurs au long cours auxquelles il faut rester fidèle. Dans la vie professionnelle, arrive toujours un moment où l'on a des choix délicats à faire et les tentations de dévier de ses valeurs existent. Il faut toujours s'y accrocher. C'est toujours le bon choix.

# MONTANA

## Cultivez votre jeunesse

CENTRE-VILLE APPARTEMENTS D'EXCEPTION  
 RESTAURANT SALON DE THÉ ESPACE SPORTS &  
 BIEN-ÊTRE ATELIER ARTISTIQUE ASSISTANCE  
 SANTÉ & SECURITÉ SERVICES À DOMICILE



### MONTANA AVIGNON

7 rue Mourre  
84000 Avignon  
04 32 70 10 10

### MONTANA BOUC-BEL-AIR

264 bld de Valcros  
13320 Bouc-bel-air  
04 42 52 90 90

### MONTANA CHOLET

70 rue de Lorraine  
49300 Cholet  
02 41 49 84 00

### MONTANA MARSEILLE

av Elsa Triolet  
13008 Marseille  
04 65 12 01 20

[www.residences-montana.com](http://www.residences-montana.com)

# DOSSIER

## C'EST QUOI, « Être ESCP » ?

*Dossier réalisé par Arthur JEANNE et Houda GHARBI*



# C'est quoi, « Être ESCP » ?

## L'ENQUÊTE LA PLUS POPULAIRE JAMAIS MENÉE AUPRÈS DES ALUMNI

C'est la belle surprise (positive!) de cette année 2020 : l'engagement de la communauté des Alumni dans ce qui est donc désormais la plus grande enquête jamais réalisée. Notre choix? Venir à votre rencontre par le biais d'un sondage, réalisé sans concession, avec franchise et curiosité. Près de mille Alumni ont pris le temps de témoigner de leur vision de l'école, et du rôle complémentaire d'ESCP Alumni à ses côtés. Difficile à définir précisément, ce sentiment d'appartenance au réseau ESCP fait pour la première fois l'objet d'une réflexion collective. Cette année 2020 si particulière, un an après le bicentenaire de l'École, nous a amenés à nous poser toutes ces questions, à nous demander, à vous demander : « C'est quoi, "être ESCP" ? ».

L'objectif de cette enquête? En savoir plus sur vous, sur nous, afin de faire bouger les lignes. Nous sommes également allés interroger plus longuement certains Alumni pour qu'ils commentent en profondeur ce que représentait l'École pour eux, ce qui la rendait si spéciale, ce qu'elle devait être demain. Voici la synthèse de cette grande enquête!

### **Vous et ESCP Business School**

« Pour moi, ce qui distingue réellement ESCP Business School, c'est son focus sur l'Europe. C'est cet ancrage européen et cette foi en l'Europe qui sont, selon moi, un avantage distinctif sur lequel l'École doit capitaliser. » débute Andreas Kaplan (02), recteur du campus de Berlin. Et force est de constater que les Alumni sont du même avis. En effet, 64% des sondés pensent que c'est bien sa dimension européenne et européenne qui fait la force et l'originalité de l'école. Une force qui s'appuie sur six campus situés dans des métropoles majeures du continent. Cet ancrage, le plus souvent au cœur de la vie de la cité, est d'ailleurs un autre signe distinctif pour 67% des Alumni. Mais l'avantage unique de l'École c'est bien sa dimension européenne, selon le recteur



Onur Aktas (99), Directeur Général International Givenchy et Kenzo

du campus de Berlin : « Toutes les écoles de commerce se disent internationales. Si nous prenons les cent premières Business schools mondiales, presque toutes sont des écoles formant quantité d'étudiants venant de partout. Toutefois, seule ESCP Business School se distingue facilement par l'évidence de son positionnement européen

et ses racines chaque année plus profondes non pas dans un, mais six pays du Vieux Continent. Ça, c'est très différenciant, surtout à l'heure actuelle! Avec la prise de conscience écologique, se focaliser sur un continent, ou tu peux accéder en train à tous les campus est un grand avantage. » analyse-t-il. Onur Aktas (99), Directeur Général International Givenchy et Kenzo ne dit pas autre chose : « L'une des plus grandes spécificités de ESCP Business School, c'est son ouverture sur l'Europe. ». Pour Daria Chernova (19), co-fondatrice de Renowne, un cabinet qui accompagne les décideurs dans leur prise de parole comme pour 11% des sondés, c'est aussi l'accent mis sur l'innovation qui fait la singularité de ESCP Business School : « Le fait que ESCP Business School soit la plus vieille école de commerce du monde fait que naturellement, elle a en elle, cet esprit pionnier. Dans la manière de désigner

### AUJOURD'HUI, QUE RETENEZ-VOUS DE VOTRE PASSAGE À L'ÉCOLE ? (3 RÉPONSES POSSIBLES)



### QUELLE SPÉCIFICITÉ DE ESCP BUSINESS SCHOOL LA DISTINGUE SELON VOUS DES AUTRES GRANDES ÉCOLES DE COMMERCE ?



ses formations, dans son fonctionnement, l'école a un esprit entrepreneurial.»

De son passage à ESCP Business School, Onur Aktas, conserve pas mal de souvenirs. Et pour cause, il fut à l'initiative de nombreux moments mémorables en tant que président du BDE ! Pour lui, comme pour 34 % d'entre vous, la richesse de la vie associative est d'ailleurs un marqueur fort des années étudiantes.

Mais aujourd'hui, Onur retient essentiellement aujourd'hui deux choses : « mes rencontres avec des personnes qui sont depuis devenues des amis et la qualité de l'enseignement ». Comme Onur, 57 % plébiscitent la qualité de l'enseignement. Un enseignement qui se caractérise par sa pluridisciplinarité et son ouverture d'esprit : « les électifs, notamment permettent une ouverture culturelle sur des sujets divers et variés (le cinéma, le

vin, le théâtre, le sport...) ou sur une thématique d'intérêt. Cette richesse et diversité des enseignements ont nourri mon parcours et m'ont personnellement donné les moyens pour écrire un livre. (Revenir, L'Harmattan 2019) ».

### L'importance de souligner l'utilité de ESCP Business School en période de relance

Alors que la crise liée à la pandémie de la Covid 19 agite le monde, la formation reçue à l'École peut être utile pour l'affronter avec les meilleures armes. C'est en tout cas ce que pensent les Alumni. 58 % d'entre eux estiment en effet que les managers formés à ESCP Business School ont une responsabilité et un rôle à jouer dans la relance. Sans doute en raison de leur adaptabilité : « Les Alumni ont tous les outils pour contribuer activement à la vie économique du pays. Ils sont adaptables et capables de réfléchir, des caractéristiques très prisées sur le marché du travail, car les jobs d'aujourd'hui ne seront pas forcément ceux de demain ! Et nous retrouvons les Alumni dans toutes les sphères : corporate, services publics, politique... ».

Cette conviction que ESCP Business School a un rôle fort à jouer dans le contexte actuel, les Alumni l'affirment avec détermination. En effet, près de deux tiers d'entre vous attendent de l'École qu'elle forme des décideurs responsables (66 %). Un chiffre qui reflète le fait que depuis quelques années, le management se fait de plus en plus éthique, citoyen et écologique. D'ailleurs nombre des sondés pensent également que l'École doit participer à l'évolution de la société (36 %) et inventer de nouvelles formes de management (36 %).

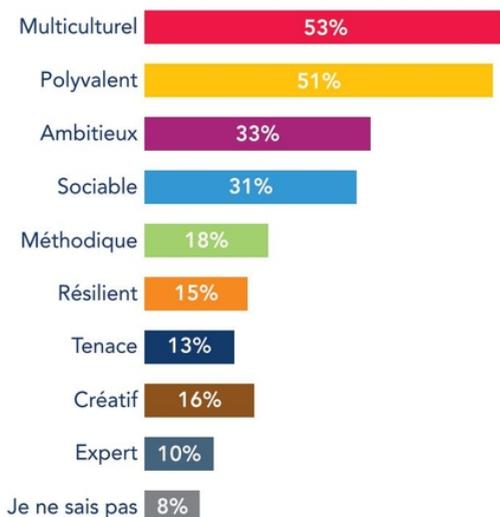
**64% des Alumni considèrent que ce qui distingue ESCP Business School des autres grandes écoles de commerce, c'est sa dimension européenne et européiste.**

## DOSSIER | C'est quoi, « être ESCP » ?

## QU'ATTENDEZ-VOUS DE ESCP BUSINESS SCHOOL À L'AVENIR ?



## QUELS ADJECTIFS ASSOCIEZ-VOUS PRIORITAIREMENT À UN ALUMNI ESCP ?



Quant à savoir les qualités qui caractérisent les Alumni, Onur Aktas a son avis : « pour moi un Alumni ESCP est quelqu'un d'europpéen, multiculturel, curieux et entrepreneur ». Pour les sondés aussi, c'est bien l'adjectif multiculturel qui caractérise le mieux les Alumni. Viennent ensuite les adjectifs polyvalent, ambitieux et sociable. Dans cet ordre.

## Votre engagement à ESCP Business School

« Selon moi, on est étudiant à ESCP Business School pendant quelques années, mais on est un Alumni ESCP pour le reste de sa vie. Le réseau s'est construit sur un sentiment d'appartenance qui s'est développé



Anne Torrel Izrael (2000), vice-présidente de la Fondation et Principale chez Korn Ferry

et renforcé au fil des promos et des générations. C'est ce qui nous permet d'échanger, d'avancer, de réfléchir, de nouer des amitiés et d'évoluer dans sa carrière professionnelle ». Anne Torrel Izrael (2000), résume ainsi ce qui nous lie et ce qui rassemble la communauté des Alumni. C'est sans doute pour réaffirmer ce sentiment d'appartenance commune, que 69 % des Alumni souhaitent transmettre en nouant des liens forts avec les étudiants et leur transmettre leur expérience (soit par le biais du programme de parrainage, soit en créant de nouvelles formes de liens). Un chiffre qui ne fait que renforcer notre mission et affirmer la conviction que ESCP Business School est une grande famille. D'ailleurs la majorité d'entre vous pense que ce qui vous rapproche des autres diplômés de l'École, c'est un certain esprit et des valeurs communes.

Faire vivre cette communauté et ce réseau est essentiel. Et l'Association a en ce sens un rôle majeur à jouer. 53 % des Alumni attendent de l'Association l'accès à un réseau professionnel, ce qui ne fait que renforcer sa volonté de proposer toujours plus d'événements et de rendez-vous professionnalisants. Le paradoxe : une réponse proposée par de nombreux non-cotisants à l'Association... alors que plus de 250 événements sont déjà organisés tous les ans sur ce thème !

66% des Alumni attendent de l'école qu'elle forme des décideurs responsables.

## L'AVIS D'ANDREAS KAPLAN (02), RECTOR ESCP BUSINESS SCHOOL BERLIN

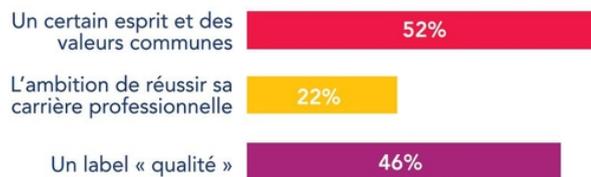


## « Accélérer sur le sujet du développement durable »

Le réseau ESCP est plus hétérogène que dans d'autres écoles, certains Alumni ont fait quatre campus ! Et paradoxalement, ce réseau hétérogène c'est notre grande force. Si l'on compare à d'autres écoles, leur réseau est plus franco-français. On est l'école la plus européenne et internationale qui existe. L'Association doit refléter cela et améliorer son internationalisation selon moi, pour le moment c'est un peu trop focalisé sur la France et surtout sur Paris. Il serait sans doute bienvenu de mettre davantage l'accent sur les autres campus.

Il y a un axe de développement complémentaire selon moi : le contenu du management est devenu plus responsable, éthique, citoyen. Nous devons nous focaliser là-dessus, accélérer sur le sujet du développement durable. A Berlin, par exemple nous avons commencé bien avant Greta Thunberg ! Les enseignements sur le développement durable sont intégrés aux cours et aux programmes. Il existe des programmes complètement dédiés au management du développement durable. Et cela doit faire partie d'une politique d'ensemble cohérente. Sur le plan opérationnel, l'École doit montrer l'exemple et servir des repas éco-responsables lorsque des événements sont organisés. Si nous capitalisons sur un positionnement européen clair, que nous accélérons sur la digitalisation au profit du développement durable, nous avons tout pour créer l'école de commerce du futur !

## EN TANT QU'ALUMNI, QU'EST-CE QUI VOUS RAPPROCHE DES AUTRES DIPLÔMÉS DE L'ÉCOLE ?



42 % d'entre vous estiment d'ailleurs que les événements organisés par l'Association sont une opportunité de rencontre mais aussi de formation. A ce titre, 20 % des Alumni encouragent la mise en place de webinars. Enfin, nombre d'entre-vous proposent de multiplier les rendez-vous d'un genre nouveau tels que les événements de sensibilisation aux sujets de société et environnementaux et souhaitent participer à des rencontres informelles et des ateliers originaux. Anne Torrel Izrael confirme : « *On pourrait investiguer des pistes plus innovantes, créatives, voire décalées pour proposer quelque chose de différenciant* ». Lectrices, lecteurs, ce message est pour vous : à la suite de cette enquête, c'est le moment de venir contribuer avec de nouvelles idées ! 42 % des Alumni aimeraient créer de nouvelles formes de lien avec les étudiants.



## 9 pistes de réflexions pour les Alumni !

- > Informez-vous mieux sur les 250 événements annuels déjà organisés qui favorisent le networking informel. Venez-y comme vous êtes pour faciliter des rencontres détendues et des ateliers originaux. Et proposez de nouvelles idées si des thèmes émergent et qu'ils vous semblent stratégiques !
- > Mobilisez-vous pour aider les jeunes diplômés à trouver des emplois en temps de crise économique grâce à la force du réseau.
- > Organisez des événements de sensibilisation aux sujets de société et environnementaux : impliquez-vous dans la réflexion sur l'urgence écologique pour avoir plus d'impact sur la transformation sociétale au sein des entreprises dans lesquels les Alumni aident activement l'École à assumer son rôle de la grande école européenne et responsable.
- > Développez un programme de mentorat avec des écoles et des étudiants moins favorisés.
- > Décentralisez les événements de l'Association : 80 événements sont déjà organisés tous les ans hors de France mais cela gagnerait à être intensifié. Faites-vous connaître et proposez des événements! →

**42 % des Alumni aimeraient créer de nouvelles formes de lien avec les étudiants.**

## *Multiculturel, polyvalent et ambitieux sont les adjectifs qui caractérisent le mieux les Alumni ESCP.*

- > Faites évoluer le concept de réussite professionnelle avec le besoin de changement de carrière et d'envie d'évoluer : ESCP Alumni est aussi faite pour cela ! Participez – pour la première fois ? – à la formule des webinars, très prometteuse pour maintenir un lien avec l'école, en développant avec les Alumni en abattant les contraintes de temps et de distance. Il faut se lancer !
- > Communiquez davantage vers l'extérieur et aidez les Alumni à faire de même pour construire leur réseau. La force de la communauté ne doit pas être de l'autosatisfaction entre gens de la même extraction mais doit s'extérioriser à travers un programme de communication construit pour valoriser au mieux les valeurs partagées de l'école et le label ESCP.
- > Renforcez le lien entre les Alumni et les étudiants : des événements intergénérationnels sans formalisme ne demandent qu'à voir le jour !
- > Internationalisez le réseau en proposant autre chose qu'un recentrage culture franco-français : le marché est ouvert, les Alumni sont de par le monde. C'est le moment de faire valoir cette grande richesse interculturelle.

Merci pour toutes vos remarques et aussi pour les très nombreux encouragements que nous avons reçus. Nous avons envie d'évoluer et cela sera bien sûr possible en fonction des dynamiques créées par vos envies d'engagement. N'hésitez pas à nous rejoindre, il y a toujours des nouveaux projets à créer qui vous correspondent. Et nous restons disponibles pour répondre à vos attentes !

### L'AVIS DE DARIA CHERNOVA (19) ET ELODIE ANDRIOT (19), FONDATRICES DE RENOWNE, START-UP QUI ACCOMPAGNE LES DÉCIDEURS À PORTER DES MESSAGES IMPACTANTS EN S'ADAPTANT AUX NOUVEAUX CODES DE COMMUNICATION



#### « Communiquer et dire, nous aussi on crée l'élite de demain ! »

**Daria :** Il y a une bienveillance je trouve dans l'ADN ESCP qui transparait, on le sent partout et on le voit partout. Je l'ai vu de manière presque statistique, dans mon passé, (Daria a travaillé plusieurs années dans le domaine des RH et du développement de talents). J'ai vu passer énormément de CV, et dès que je recevais le CV d'un ESCP, je ne regardais pas les expériences et l'appelais immédiatement. Je savais que d'un point de vue humilité et latitude, cela allait bien se passer. La bienveillance est ancrée dans l'ADN profond de l'École. C'est un peu comme une culture d'entreprise que l'on retrouve partout.

**Elodie :** L'entrepreneuriat est un monde très masculin, à 95% masculin en réalité. Des nanas de trente ans dans l'entrepreneuriat, il y en a peu. Il m'est même arrivée d'avoir face à moi dans certains contextes, des attitudes misogynes. Je pense que ESCP Business School, elle, est nettement engagée pour encourager l'entrepreneuriat féminin. Pour la soirée du bicentenaire à l'Atelier des Lumières, nous avons officié en tant que maîtresses de cérémonie. C'était une grosse pression et beaucoup d'honneur ! Mais surtout le fait que ESCP Business School ait fait appel à deux jeunes femmes entrepreneurs pour présenter la soirée du bicentenaire en dit long sur son engagement.

**Daria :** On s'en est particulièrement rendu compte au cours de notre MS, mais il y a un vrai esprit entrepreneurial. Le fait que ESCP Business School soit la plus vieille école de commerce du monde fait que naturellement, elle a en elle, cet esprit pionnier. Dans la manière de désigner ses formations, dans son fonctionnement, l'École a un esprit entrepreneurial, cette sensibilité que n'ont pas forcément les autres. Et bien sûr la dimension européenne de ESCP Business School en fait une école à part.

**Elodie :** A ce sujet, ESCP Business School peut être la réponse aux universités américaines pour moi. Elle a les armes pour. C'est le challenge. Dans l'inconscient collectif, Hollywood est un outil de propagande phénoménal pour Stanford ou Harvard, le cinéma a inscrit ces universités, comme les meilleures. Pour les américains, les autres n'existent pas, à part peut-être Cambridge ou Oxford et encore. L'innovation, la création de richesse n'est pas créée en France « d'un point de vue image ». ESCP Business School en tant qu'établissement d'excellence doit se positionner, communiquer et dire nous aussi on crée l'élite de demain !



# Oxade

Cabinet de conseil expert dans le secteur public et l'assurance

[www.oxade.com](http://www.oxade.com)  
[contact@oxade.com](mailto:contact@oxade.com)



Vous êtes **diplômé.e**, vous avez **moins de 3 ans d'expérience** professionnelle, vous êtes à la recherche de votre 1er job ou réfléchissez à l'étape suivante de votre parcours ?

ESCP Alumni vous propose **un accompagnement dédié pendant les 3 années suivant l'obtention de votre diplôme** (MiM, Mastère, MS ou Bachelor)

Dans le cadre de votre cotisation, accédez à un accompagnement personnalisé et à une offre de service adaptée !

**4 entretiens individuels par an**  
pour un suivi personnalisé avec un coach

et une large offre de services, inclus dans votre cotisation :

## TROUVER MON JOB

Optimiser vos outils de recherche

Préparer vos entretiens de recrutement

+ de 50 000 offres d'emplois par an

## DÉVELOPPER MES TALENTS

En choisissant parmi 50 thématiques

Préciser votre trajectoire professionnelle

Monter en compétence

Ouvrir de nouveaux horizons

## CULTIVER MON RÉSEAU

Structurer ma démarche

Ateliers théoriques et pratiques

Vivre le réseau ESCP

60 000 Alumni accessibles via l'annuaire en ligne et les groupes professionnels et géographiques

## FOCUS INTERNATIONAL

Expatriation

Entretiens conseil en mobilité internationale, guides et offres d'emploi via GoinGlobal

Des services disponibles où que vous soyez

60 webinars, entretiens à distance

- En anglais et en français -

**Intéressé.e.s ? Une question ?**

Pour plus d'infos, contactez Catherine Minguy : [cminguy@escpalumni.org](mailto:cminguy@escpalumni.org)



You **recently graduated**, you have **less than 3 years of professional experience** and are looking for your first job or thinking about the next step in your career?

As part of your membership, ESCP Alumni proposes you access to customized coaching and a large service offer!

**4 individual interviews per year**  
for a customized follow-up with a coach

and a large service offer, as part of your membership

### FIND MY JOB

Optimize your job search tools

Get ready for job interviews

50,000+ job offers per year



### DEVELOP MY TALENTS

By choosing amongst 50 themes

Clarify your professional project

Develop your skills

Open up to new horizons



### GROW MY NETWORK

Organize your approach

Theoretical and practical workshops

Live the ESCP network

60,000 Alumni available in the online directory and professional and geographical groups



### INTERNATIONAL FOCUS

Expatriation

International mobility consulting interviews, guides and job offers via GoinGlobal

Services available wherever you are

60 webinars, remote interviews

In English and French



### Interested? A question?

For more information, please contact Catherine Minguy : [cminguy@escpalumni.org](mailto:cminguy@escpalumni.org)

# Changement de robe

Diplômée de l'ESCP en 2007 et ancienne cadre chez un géant de l'industrie pharmaceutique, Anne Fuentes a décidé il y a deux ans et demi de tout plaquer pour se lancer dans un pari un peu fou : l'ouverture d'un showroom de robes de mariée, à Marseille.



Anne FUENTES (07)

**S**anté, argent, amour : sur l'horoscope, tout allait bien. Il y a quelques années, la vie d'Anne Fuentes ressemblait alors à un voyage sur l'autoroute un matin de mi-mars : un trajet sans bouchon. Diplômée de l'ESCP en 2007, d'où elle est ressortie avec un master marketing venu compléter six ans d'études de pharmacie, cette native de Marseille a ainsi passé plus de dix ans au sein du géant pharmaceutique, Novartis, où elle a enchaîné les postes. « J'ai fait la majorité de mon parcours dans le secteur de la cancérologie, souffle la jeune quadragénaire. Au fil du temps, j'ai gravi les échelons, jusqu'à devenir directrice marketing

Europe, à Milan. Le problème, c'est qu'à un moment donné, je ne voyais plus trop de sens à ce que je faisais dans ma vie professionnelle. Pour rentrer au comité de direction, il faut de nouveau passer dix ou quinze ans de votre vie à travailler, voyager, faire des sacrifices, que je ne voulais plus faire. En fait, je n'étais plus excitée comme avant et tout ça ne me nourrissait plus... » Alors, Anne a décidé de tout envoyer en l'air et de mettre son quotidien dans un mixeur. Un matin, elle s'est levée, a décidé de redevenir « maîtresse de [son] agenda » et de « retrouver une forme de liberté perdue ». Résultat : il y a deux ans et demi, alors qu'elle voyait de plus en plus de femmes entrepreneurs être mises à l'honneur, Anne Fuentes a fondé le showroom de robes de mariée Blanc Crème, à Marseille, avec « beaucoup de courage, un peu de naïveté et pas mal de folie ». Son pari semble déjà gagnant.

## Changer la façon dont les femmes se marient

Première question : pourquoi une responsable issue d'un mastodonte pharmaceutique décide de tout plaquer pour l'univers de la mode ? « Parce que j'ai toujours adoré la mode »

relance Anne. Mais dans un premier temps, plutôt pour le côté habillement. J'ai toujours pris soin de choisir mes vêtements, que ce soit dans ma vie privée ou dans ma vie professionnelle. J'ai souvent eu le sentiment qu'avoir un vêtement dans lequel on se sent hyper forte aide à mieux négocier de gros budgets, par exemple. Pour une femme, le vêtement est une aussi une façon de s'exprimer, de s'affirmer. C'est un outil de protection et de communication. De là à faire carrière là-dedans... » La jeune entrepreneure n'y aurait pas pensé une seconde. Reste qu'à force de voir autour d'elle de nombreuses femmes incapables de trouver la robe de leurs rêves, déçues de l'accueil réservé dans les boutiques traditionnelles ou qui se retrouvaient le jour de leur mariage « habillée en meringue » alors qu'elles affichent un style plus moderne la semaine, l'idée a germé. Explications : « Je me suis dit que je voulais entreprendre, que j'aimais la mode, que j'étais capable de monter un business de A à Z, que personne n'avait vraiment dépoussiéré le secteur de la robe de mariée... Tout était là. Il y avait un créneau à prendre. » L'objectif a alors été de « changer la façon dont les femmes se marient » : sacré challenge, surtout à une époque où de nombreuses

« le vêtement est une aussi une façon de s'exprimer, de s'affirmer. C'est un outil de protection et de communication. »

## «L'enjeu principal est de comprendre la femme avant la mariée.»

personnes affirment que la tendance n'est plus à l'engagement.

### Boutique sans vitrine et traditions

Casser les codes est alors passé par un concept : «une boutique sans vitrine», soit un appartement situé dans le quartier commerçant de Marseille, afin d'offrir aux futures mariées une expérience unique, semblable à celles connues dans un spa ou un salon de beauté. Chaque femme est alors reçue durant 1h30 lors du premier rendez-vous, en compagnie de trois personnes de son choix, et Blanc Crème possède un atelier de retouche intégré. «Ça veut dire que les robes ne se baladent pas dans toute la ville pour des ourlets ou des

ajustements», justifie Anne Fuentes. «Tout est fait sur place et si une femme veut se marier en tailleur, en doré, en court, aucun problème. Tout en respectant les codes traditionnels du mariage, on laisse les femmes libres. L'enjeu principal est de comprendre la femme avant la mariée. On lui propose aussi des choses, elle peut essayer ce qu'elle souhaite.» La qualité du produit est, lui aussi, évidemment surveillé de près. Ainsi, la majorité des robes vendues sont fabriquées dans un atelier historique rennais par des couturières ayant trente ans de métier. En parallèle, Blanc Crème travaille également sur un circuit plus court avec Lola Varma, une créatrice australienne, qui possède un «style brillant et unique». À terme, Anne

Fuentes, qui a divisé son salaire par cinq en se lançant dans cette aventure, rêve d'ouvrir plusieurs showrooms luxes de la sorte dans le monde, qui seraient accompagnés d'une «plateforme digitale qui cartonne». «Pour le moment, on est sur de l'achat-revente et de la création pure, réalisée soit à Paris, soit en Bretagne, complètement-elle. La distribution se fait ensuite au showroom ou en e-shop sur le site. Mais il y a bien sûr un souhait d'expansion.» Seule certitude : cette mère de trois enfants ne regrette pas ce changement de vie et a rassuré les proches qui ont «halluciné» en la voyant tout plaquer. L'horoscope est toujours ensoleillé. |



# Uptrade au service de la mode circulaire

**CHARLOTTE BILLOT (2000) ET ELÉONORE ROTHLEY (15)**  
FONDATRICES D'UPTRADE



Charlotte BILLOT  
et Eléonore ROTHLEY

Certains changent de look, d'autres partent vivre à la campagne. Pour Charlotte Billot également, le passage à la trentaine fut l'occasion d'une remise en question. « En 2018, j'étais à un tournant, rejoue la jeune femme. Mes parents sont entrepreneurs, alors, pourquoi pas, moi aussi, voler de mes propres ailes ? » Elle quitte donc son poste de salariée dans une agence de barter (ou échange marchandise pour suivre un Master Entrepreneuriat et Innovation Digitale à l'ESCP. « En plus d'apprendre énormément sur les enjeux du digital, ce cursus m'a permis d'échanger sur les envies et frustrations inhérentes à la vie d'entrepreneur. J'ai gagné en confiance, en méthode, et découvert le monde des investisseurs, ce qui peut servir car nous souhaiterions lever des fonds à l'horizon juin 2021. »

## 13 piscines olympiques et 6 fois le tour de la terre.

Fascinée par la filière du recyclage textile, et constatant que le secteur accuse un sérieux retard dans la valorisation des stocks (« un comble, pour une industrie aussi ancestrale, plus vieille que l'écriture »), elle décide de lancer son activité

Les kilomètres de tissu qui s'amassent dans les entrepôts des gros acteurs du textile seront bientôt de l'histoire ancienne. Uptrade, jeune startup, souhaite donner une seconde vie aux chutes en permettant aux manufacturiers d'écouler leurs stocks.

en avril 2019. Uptrade est née. Pour ne pas succomber aux pièges du 100% télétravail, Charlotte s'inscrit dans un espace de co-working. Bonne pioche, elle y rencontre Eléonore Rothley, qui deviendra son associée. Au départ, elle lui demande simplement un coup de pouce pour monter son site Internet. « Au fil des semaines, nous avons réalisé que nous étions complémentaires, analyse Charlotte Billot aujourd'hui. Moi, je suis plus instinctive alors qu'elle est davantage méthodique. Nous sommes arrivées à la conclusion que nous devons bosser ensemble. Eléonore avait pour ambition de participer à un projet qui ait du sens. Elle a donc quitté sa start-up pour me rejoindre dans l'aventure. » De fait, en mettant en relation des acheteurs avec des gros manufacturiers souhaitant se débarrasser de stocks encombrants et autres chutes de tissu habituellement destinées à la benne, Uptrade peut s'enorgueillir de donner une deuxième vie au textile. C'est ce qu'on appelle l'upcycling. « Il s'agit d'utiliser des produits destinés à devenir des déchets en produits plus nobles », éclaire la fondatrice. L'impact environnemental est réel. Ainsi, en un peu plus d'un an, Uptrade, dont les bureaux sont à Vincennes, a « sauvé » 50 000 mètres linéaires de tissu, soit l'équivalent, en eau, de 13 piscines olympiques et de plus de 6 fois le tour de la terre en émissions de CO<sub>2</sub>.

Le modèle économique est simple : Uptrade prend un pourcentage sur la

transaction facturée, qui généralement s'opère entre diverses maisons de luxe ou fabricants souhaitant désengorger leurs entrepôts et des plus petits acteurs du textile responsable, qui ont fait de la valorisation des chutes leur argument marketing, à l'image de la marque Les Récupérables, ou encore de la créatrice Gaëlle Constantini. Le potentiel de marché est prometteur, selon la jeune femme, notamment car ce créneau est inoccupé. Dans cette industrie, la quasi totalité des flottes de commerciaux sont en effet dédiées à l'écoulement des nouvelles collections. « Il y avait un vrai vide en matière d'intermédiaire pour cette vente supplétive dédiée au déstockage, confirme Charlotte Billot. Pour ces locomotives, le stock représente un coût important, et beaucoup se réveillent le jour où leur entrepôt est plein. Elles n'ont donc aucun mal à externaliser cette tâche qui in fine transforme un coût en revenu. » Ce positionnement révolutionnaire a permis à Uptrade de faire partie des nommées au premier « Trophées de la mode circulaire ». Verdict le 16 octobre. ■

## CHIFFRES CLÉS

- Création en 2019
- Deux associées (pas de collaborateurs)
- 50 km de tissus revalorisés
- Levée de fonds prévue pour mi-2021

# La messagerie la plus sûre au monde est française !

## CÉDRIC SYLVESTRE (98), FONDATEURS D'OLVID

Olvid part d'un constat simple : il n'existe dans le monde aucune messagerie totalement sécurisée. Ses 4 co-fondateurs se sont donc fixé un challenge : développer la messagerie la plus sûre au monde et faire de cette application made-in-France une rupture technologique majeure. Explications d'un des co-fondateurs, Cédric SYLVESTRE (1998).



Cédric SYLVESTRE (98)

« L'intégralité des messageries instantanées que nous connaissons et utilisons tous – WhatsApp, Telegram, Signal – s'appuient sur le même modèle de sécurité. L'utilisateur doit faire confiance aux fournisseurs de la messagerie et à leurs serveurs tout puissants, immenses annuaires qui gèrent les identités des utilisateurs et qui peuvent ainsi avoir accès à l'ensemble des informations échangées », débute Cédric SYLVESTRE (98). Un brin inquiétant ? Sans doute. C'est en partant du principe qu'il ne faut pas faire confiance au fournisseur d'une solution et que tout serveur est vulnérable et peut être hacké, qu'est né Olvid. Avec une ambition : proposer la messagerie la plus sûre du monde.

### Une rupture technologique made in France

Pour résoudre les problèmes de sécurité et de confidentialité que posent les messageries classiques, Olvid a mis en

place des protocoles cryptographiques innovants qui garantissent l'inviolabilité des communications. Une première technologique à l'échelle mondiale, saluée par les experts. « En janvier dernier à Lille, nous avons reçu le prix du Forum international de la sécurité qui fait de Olvid la meilleure start-up dans le domaine de la cybersécurité de l'année 2020. Le 14 octobre prochain, aux Assises de la sécurité à Monaco, nous allons recevoir le prix de l'innovation et du public », précise Cédric.

La pépite française prépare sa certification auprès de l'ANSSI, l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information. Le président de l'association internationale des cryptologues a lui-même audité l'appli et a apporté les preuves mathématiques de la fiabilité de la messagerie la plus sûre au monde. Enfin, Olvid a aussi un partenariat avec le collectif de hackers, YesWeHack, qui, en toute transparence, tente régulièrement de hacker l'appli. « Au-delà de l'excellence de nos protocoles, nous sommes allés chercher les meilleurs experts pour prouver aux utilisateurs, que pour la première fois au monde, quand ils utilisent notre messagerie, aucun tiers ne pourra prendre connaissance de leurs messages », souligne-t-il.

### Une appli au service de la sécurité des entreprises

La question de la cybersécurité est, depuis longtemps, une problématique bien connue des entreprises qui

s'est intensifiée récemment. Pendant le confinement dû à la crise de la COVID 19, l'immense majorité des salariés ont télétravaillé n'utilisant parfois pas le matériel technologique de l'entreprise mais leur propre device. Une aubaine pour certains collaborateurs, mais un vrai danger sur le plan de la cybersécurité selon Cédric Sylvestre : « comment sécuriser les communications et les données sensibles de l'entreprise quand de nombreux collaborateurs ont dû recourir à leurs propres smartphones, tablettes, pc ou adresses mail perso pour continuer à travailler ? ». Olvid propose une solution à cette équation.

Aujourd'hui, la version gratuite d'Olvid permet l'envoi de messages texte, de pièces jointes de toute taille, format et nature, ainsi que les conversations de groupe. Des fonctionnalités payantes qui ciblent plus particulièrement les entreprises sont en cours de développement. La toute première, les appels téléphoniques, seront commercialisés en octobre prochain, suivis rapidement par les visio-conférences. Sont aussi prévus un client web, une version desktop, le lien avec les annuaires des entreprises... « Olvid répond aussi aux enjeux de souveraineté nationale et de défense du patrimoine économique du pays en se proposant de garantir la sécurité des communications des entreprises françaises, de préserver leur savoir-faire et leurs données avec une solution nationale développée en France », conclut Cédric. ■

# Le Groupe Santé «hors des murs» pendant la crise Covid 19

Depuis le début de la crise sanitaire qui a frappé notre système national, le Groupe Santé a souhaité suivre de près et valoriser les initiatives innovantes des établissements de santé publics et privés. Cette volonté de s'inscrire dans une dynamique d'analyse et de perspectives fut l'occasion de donner la parole à plus de 20 experts de terrain, en proposant 16 webinars hebdomadaires depuis début avril 2020.



Nada NADIF

**N**ous avons imaginé ce nouveau format de communication depuis l'avènement de la pandémie, à travers des webinars, pour permettre aux étudiants et Alumni - toujours de plus en plus nombreux - et internationaux, de continuer à participer aux événements déjà proposés depuis plusieurs années. Nous souhaitons également saisir l'opportunité d'ouvrir les webinars de notre Groupe Santé auprès d'un large public externe pour enrichir les échanges et participer au rayonnement de notre Ecole.

De nombreux invités de renom ont ainsi pu apporter leur regard d'expert sur les enjeux de la gestion de cette crise sanitaire, sous l'angle des innovations et des transformations. Les participants ont ainsi apprécié les orateurs comme **Joséphine ARRIGHI DE CASANOVA** (ESCP 2019), **Anne BEINIER** (UE/Ministère

de la Santé), **Dr Enrique CASALINO** (AP-HP), **Dr Bernard CASTELLS** (CH Valenciennes), **Pr Cécile DEJOUX** (CNAM/ESCP), **David GRUSON** (I.A.), **Dr Jacques LUCAS** (Président ANS), **Régine ROCHE** (ARS Occitanie), **Dr Sophie SERGENT** (FSPF), **Dr Pierre SIMON** (SFT), ...

Avec une moyenne de 100 participants par webinar, les thématiques abordées ont pu réunir notre écosystème avec des acteurs des secteurs industriels, médicaux, pharmaceutiques, institutionnels, technologiques, politiques...

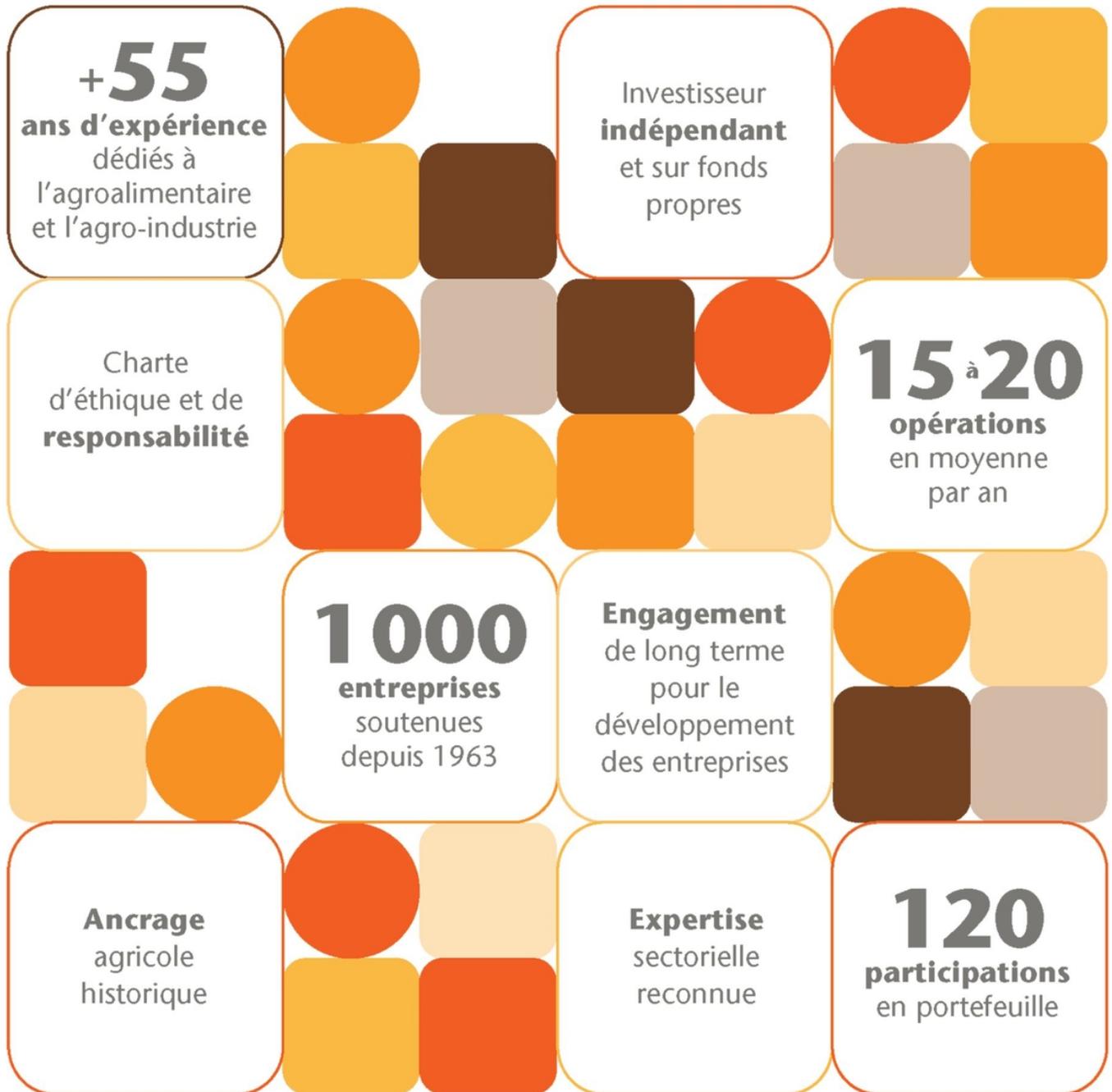
Afin de trouver un écho «hors des murs», nous avons sollicité notre partenaire média avec sa plateforme digitale d'influence **ManagerSante.com** pour co-animer nos

webinars, les promouvoir auprès de plus de 300.000 professionnels de santé et héberger les enregistrements sur sa chaîne YouTube (créée en mai 2020 pour cette occasion). Cela a permis ainsi de diffuser ces contenus de qualité et (re)découvrir nos échanges, en replay, grâce à toutes ces vidéos en accès libre suivies aujourd'hui par plus de 1400 abonnés.

**Notre Groupe** prépare la rentrée 2020/2021 avec de nouveaux événements répondant à la demande croissante des acteurs santé en France et à l'étranger. Notre offre est désormais complète et agile : séminaires, colloques, soirées débats, conférences ...et aujourd'hui les webinars.

[nadifnada@gmail.com](mailto:nadifnada@gmail.com) - 06 37 37 89 49





## LE PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE DES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES

Unigrains accompagne le développement à long terme des entreprises françaises et européennes de toutes tailles en tant qu'actionnaire minoritaire actif et apporteur de valeur ajoutée. Avec plus de 55 ans d'expérience du capital-investissement dans l'agroalimentaire et l'agro-industrie, Unigrains est fier d'avoir apporté son expertise à plus de 1 000 entreprises.

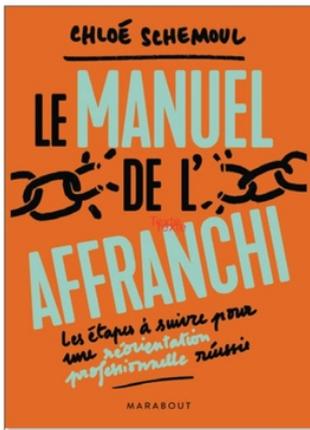


[www.unigrains.fr](http://www.unigrains.fr) | @UnigrainsGroup

## LUNDI JE CHANGE DE VIE !

Dans les années 2000, la tendance était à la reconversion des trentenaires, démarche considérée jusqu'alors comme une prise de risque réservée à ceux qui n'avaient plus rien à perdre.

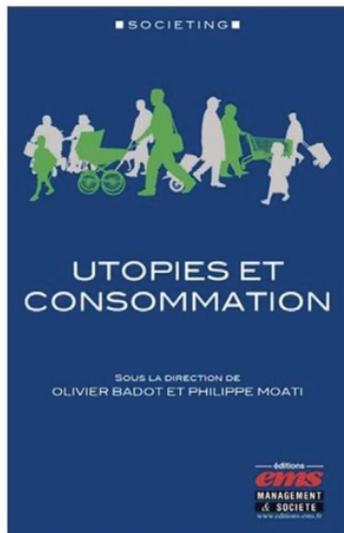
Aujourd'hui, c'est dès le début de leur carrière que de nombreux jeunes diplômés choisissent de se réorienter, suite à une perte de sens au travail ou une mauvaise expérience en début de carrière : la reconversion professionnelle est envisagée comme une véritable option de carrière possible. Chloé Schemoul a rencontré des dizaines et des dizaines de personnes qui ont choisi de se réorienter, et des personnes qui hésitent à le faire.



Ce livre est fait pour ceux qui ont le sentiment de ne pas être à leur place professionnellement et s'interrogent sur cette prise de conscience. A travers tous ces exemples, ce livre pratique va vous guider pour vous aider à vous poser les bonnes questions, reprendre confiance en vous et vous donner les étapes essentielles pour une reconversion professionnelle réussie.

*Manuel de l'Affranchi*

Chloé Schemoul (16), Marabout, 256 pages, 15,90€



## VERS UN MONDE POST-CONSOMMATION ?

La notion de progrès issue de la modernité s'est muée au cours du XXe siècle en une utopie du bonheur par la consommation. Le vide existentiel qui a accompagné le déploiement de la société de consommation se conjugue aujourd'hui à un sentiment de perte de contrôle face à une marche du monde qui semble s'accélérer et dont le sens échappe. Alors qu'à l'heure de l'hyperconsommation, continuer à consommer plus peine à accroître le bien-être et conduit à l'impasse environnementale, les sociétés occidentales semblent aujourd'hui en panne de projet, d'une perspective d'avenir désirable et partagée.

Partant des résultats de l'Observatoire des perspectives utopiques de l'ObSoCo – issus d'une vaste enquête sur ce à quoi aspirent les Français – les auteurs ayant contribué à cet ouvrage livrent leurs réflexions sur la place que la consommation occupe dans les utopies contemporaines.

*Consommation et utopies*

Olivier Badot, professeur à ESCP, EMS éditions, 25€



## S'ÉVEILLER À L'ÉCOLOGIE EN ENTREPRISE

Le réchauffement climatique devient criant, et nous assistons, impuissants et inquiets, à l'accélération des records de chaleur. Les prévisions les plus sombres commencent à se réaliser. Sur le terrain, une communauté de plus en plus nombreuse de citoyens se regroupe et essaie d'agir, de façon individuelle ou collective.

Ces actions, multiples, sont porteuses d'espoir. L'entreprise, partie prenante de la société civile, est encore relativement peu engagée pour le climat, et c'est à tous les acteurs de l'entreprise que s'adresse ce manuel. Salariés et dirigeants. Petites ou grandes entreprises. Nous pouvons (et nous devons) maintenant nous engager pour tenter de limiter le réchauffement climatique. Par où et comment commencer ? Concrètement, que faire ? Ce manuel pratique a pour modeste ambition de partager une série d'actions permettant de se lancer et d'agir enfin. Les actions envisageables sont organisées en fonction de leur coût, car c'est bien souvent la clé de voûte du raisonnement dans le monde professionnel. Vous trouverez donc dans ce manuel une liste d'actions ne coûtant rien, celles ayant un coût modéré voire symbolique, et celles nécessitant des dépenses supérieures. Chacun peut placer le curseur où il le souhaite, où il le peut. Une seule certitude : l'inaction n'est plus possible, et l'entreprise aussi doit se mettre en mouvement.

*Petit manuel pour l'entreprise, comment agir pour le climat ?*

Pascale Baussant (96), Ems Management et Sociétés, 132 pages, 12€



"I Love You", acrylique sur toile, 76 x 102 cms  
Flo de Bretagne (de Laguiche), ESCP 1993  
visit [www.flodebretagne.com](http://www.flodebretagne.com) / email [flo@flodebretagne.com](mailto:flo@flodebretagne.com)



# ESCP launches a new flagship programme: the Global Executive Ph.D

Prof. Michael Haenlein Associate Dean of the Global Executive Ph.D. and Scientific Director of the Research Centre on Big Data introduces the brand new Global Executive Ph.D.



Prof. Michael HAENLEIN

## Why did the Executive Education launch a Global Executive Ph.D.?

We saw several reasons for launching an Executive PhD designed for senior executives motivated by academic research and teaching.

Our goal is to give senior executives, who are motivated by lifelong learning, a real opportunity to complete a PhD level program and research based thesis. All this consistent with a busy schedule. In addition, we are very excited about the research and learnings that this program will produce. Our participants have 10 - 25 years of senior experience behind them. Combining this rich experience with rigorous research will produce real world and applicable findings. Additionally, ESCP is one of only three business schools in France to have a doctoral school and to be able to deliver state-recognized (PhD) diplomas.

It is so apparent today with the current COVID 19 context that, all around the world, individuals and organizations are experiencing rapid and unprecedented

change in what they do, how they do it and even why they do it. Increasing globalization, geopolitical changes and the emergence of new technologies demand new ways of working and a new and diverse set of skills.

The launch of the Global Executive Ph.D. programme coincides with the values of lifelong learning, part of ESCP's key values and something which is required in today's world. We all need to learn continuously, regardless of what stage we are in our career. Study and academic challenges do not finish after an MBA or an Executive MBA! Today's new leaders are those who embrace continuous learning and who strive to continually increase their knowledge, skills and abilities.

## What is its added value compared to an Executive MBA, DBA or Ph.D.?

A very important question since there are significant differences!

An Executive MBA is a general management program designed to give participants an overall strategic view of an organization.

An Executive Ph.D. is a research-oriented program allowing participants to become the "world expert", on a particular subject.

An Executive PhD requires more personal motivation since it involves more self-driven study. In comparison, an EMBA has more group work, team projects etc. ! Compared to a typical DBA, our Executive Ph.D. is more research-oriented. The curriculum has been designed to the highest international standards and features our highly qualified professors who are experts in both research and teaching. An

additional advantage of the ESCP programs is that our academic track allows some candidates to obtain a state-recognized degree, allowing them to become full-time professors, (something rather not possible with a DBA).

Compared to a traditional PhD, I clearly see two advantages for senior managers & executives. It allows people with a busy schedule to complete a thesis while working. The second advantage is that candidates, during the first stage of the program, have the time to refine their thesis topic and find the appropriate thesis advisor. We require the same level of quality for our full-time doctoral candidates as our executive doctoral candidates. The difference lies only in the format of the full time doctoral program and the profile of the candidates (significantly more senior for the Executive PhD).

## For which audience this program is designed? Is it accessible to the ESCP Alumni community

We are attracting an extremely strong cohort of international, high-level executives all sharing successful academic and professional careers. This network is quite unique.

Our Executive Ph.D. is aimed at executives who are passionate about lifelong learning, are motivated by research at a high level, and who have a strong desire to constantly challenge themselves.

Often, high-level profiles with 15+ years of professional experience are looking for a new stage in their career. Some people want to build on their professional

«*the program we have designed is fully adapted to busy schedules.*»

achievements, become an expert in their field and eventually share their experience through teaching in Business Schools and Universities. Others want to become full-time professors and need a doctoral-level program compatible with an executive's agenda to achieve this.

The participants we have admitted are senior executives who work in a wide variety of sectors, finance, banking, retail, fashion. As I said, they all share a passion for learning and knowledge and want to combine their high level experience with research.

The program we have designed is fully adapted to busy schedules.

The program is entirely accessible to ESCP alumni community who meet the prerequisites. To show our commitment to the alumni community, we have a generous alumni discount on tuition fees for this inaugural year to help them benefit from this unique, world class program.

#### **What are the main criteria of differentiation of the Global Executive Ph.D.?**

The research based PhD with the possibility of gaining a state recognized degree, for those taking the Academic track, is quite unique on the market. When you combine this with the senior and international participants and faculty, you have a program that is a world leader.

Participants benefit from access to the best international professors on the ESCP Business School campus as well as visiting professors from other top schools (such as Harvard, Wharton, Tsinghua, etc.). The program allows you to become a knowledge leader in your field and boosts both your personal & professional development at this vital stage of your career. Depending on the topic you choose, the program will increase your added value for your company, your customers or your partners and allow you to become an opinion leader in your field and make meaningful contributions in real-life situations.

As far as the format is concerned, as I said, the program we have designed is fully adapted to busy schedules.

It is a 3 to 4 year program. The first year, the program is structured in three weeks (two in Paris, one in our Madrid or Berlin campus). Two weeks are devoted to research methods (what is research, how to do research, what type of data should be collected, etc.) as well as one week with advanced specialization courses or seminars.

The following years - 2 or 3 years - are devoted developing and writing your PhD thesis, the central part of the program.

I am often asked what the workload is. Depending on the time, you need to spend an average of 15-20 hours per week on your thesis. Of course, you will become a part of our influential worldwide network of 60,000 ESCP graduates spanning more than 150 countries!



## PUBLICATION DU 1<sup>ER</sup> RAPPORT D'ACTIVITÉ DE ESCP 2018/2019

**Le rapport 2018/2019 retrace les actions conduites au cours des deux années passées et revient sur les temps forts de la direction**

### Mot de Philippe HOUZÉ, Président du Conseil d'Administration de ESCP Business School

La première École de commerce du monde, ESCP, a fêté ses 200 ans en 2019 ! Aussi, l'École a-t-elle clôturé l'année en beauté. Grâce à un positionnement ambitieux, elle imprime mieux sa marque et sa différence, celle d'une École unique en matière de formation à un leadership interculturel aux prises avec les enjeux nouveaux suite à la crise de 2020.

C'est ainsi qu'elle continuera de figurer en très bonne place dans les classements mondiaux des Business Schools tout en répondant aux standards d'excellence académique. Pourtant, tout n'a pas été simple au cours de l'histoire de ESCP.

Elle a traversé sept régimes politiques, deux guerres mondiales, trois révolutions, la décolonisation, plusieurs crises économiques et elle a aussi accompagné la construction de l'Union européenne...

En aidant à transformer l'industrie, le commerce et les services elle accompagne maintenant le renouveau du capitalisme que nous adresse la jeunesse. À l'aune des événements de 2020, celui-ci doit être redéfini et le rôle sociétal des business leaders, revisité. En tant que Président du Conseil d'administration, je guide la réalisation de ce grand objectif majeur de l'École et j'ai souhaité qu'il fasse partie intégrante du travail engagé sur la nouvelle marque ESCP Business School. C'est revenir au nom historique de notre institution tout en affirmant sa tradition entrepreneuriale bicentenaire et ses valeurs humanistes. Pour ce faire, je m'appuie sur la nouvelle gouvernance de ESCP en Établissement d'Enseignement Supérieur Consulaire (EESC) depuis le 1er janvier 2018. Je remercie les administrateurs particulièrement engagés qui m'aident à sécuriser le troisième centenaire

de l'École grâce à leurs recommandations stratégiques. La diversité et la grande expertise du Conseil d'Administration provient des élus CCIR, aujourd'hui actionnaire à 99%, des membres de la Direction générale de la CCIR ainsi que des représentants du corps professoral, administratif et étudiants. La Fondation ESCP et l'Association des Anciens forte de 65 000 alumni, agissent en actionnaires de l'EESC et parties prenantes de cette transformation. ESCP bénéficie également des conseils avisés de son Advisory Board. En novembre 2019, il s'est réuni en encourageant les travaux dans la direction du bien commun, de la prospérité collective et du développement durable des organisations. Les enseignements et la recherche à ESCP seront amenés à évoluer en ce sens. L'enjeu est bel et bien de transmettre les valeurs européennes et d'ouvrir les six campus urbains de ESCP à un public plus large au niveau mondial. La réputation de pionnière de ESCP l'encourage à ouvrir la voie de la prospérité avec une vision entrepreneuriale en osant avec la société et dans le respect d'un environnement malmené. Philippe Houzé Président de ESCP Business School Président du directoire du groupe Galeries Lafayette Et c'est justement grâce aux générations d'entrepreneurs, de professeurs, de collaborateurs, d'étudiants et de diplômés qui se sont succédé à ESCP que nous pouvons aujourd'hui travailler sereinement à un plan d'investissement de plus de 200 millions d'euros d'ici 2026. Ce plan de développement confèrera à l'École des moyens inédits et contribuera fortement au rayonnement de sa marque et au sentiment que tout commence ici, à ESCP – it all starts here. Pour notre communauté, ces investissements lui permettent d'envisager sereinement de se former à vie entre nos murs en libérant les possibilités d'apprentissage au sein de nos campus urbains et connectés. Soyons fiers mais restons humbles devant un tel succès et regardons ouvertement les défis qui nous attendent. Les modes de management, les rapports hiérarchiques, le cadre de travail, la raison d'être de l'entreprise, tout évolue à grande vitesse et c'est notre responsabilité de former étudiants et alumni à s'intégrer à ce nouveau monde qui a émergé et à y prospérer. |

## SIGNATURE D'UN PARTENARIAT ENTRE SOTHEBY'S INSTITUTE OF ART & ESCP BUSINESS SCHOOL

Ce partenariat est le premier accord de double compétences à l'international pour ESCP dans le domaine du management de l'art. Sotheby's Institute of Art et ESCP, deux institutions de renom ont signé le 27 mai 2020 un accord qui permettra dès la rentrée 2020 à plusieurs étudiants de suivre un cursus soit en tant qu'étudiant en programme d'échange à l'étranger soit pour être double-diplômé. Les étudiants de ESCP réaliseront leur année de master 1 sur l'un des campus de l'école de commerce européenne et leur master 2 à New York. Le MA in Art Business de Sotheby's Institute of Art New York est un programme entièrement en anglais destiné à des étudiants du monde entier qui donnera l'opportunité à des étudiants de ESCP passionnés par le secteur de l'art de développer leurs doubles compétences. |

## PAGE RECHERCHE/ CHAIRE

Study shows Angela Merkel needs to create a unified digital strategy for Europe during her Council Presidency

**European heads of state and governments' approach to digitalisation varies widely. This is one of the main findings of the first ever Digital Engagement Report, an in-depth analysis of all 27 European leaders' digital priorities published by ESCP's European Center for Digital Competitiveness.**

The aim of the Digital Engagement Report is to highlight the importance of European leaders in the digital transformation of their countries, as well as to investigate which digitalisation issues they address.

The first ever report of this kind, it shows that European heads of state and governments approach digitalisation with very different priorities: Estonia, Germany, France, the Netherlands and Luxemburg have the most active leaders while Poland, Italy, Bulgaria, Hungary and Slovenia have the least active.

The Digital Engagement Report also shows that digital technologies have varying importance throughout Europe: In 2019, Estonia's Jüri Ratas spent over five times more time on the topic than Slovenia's Marjan Sarec or Hungary's Victor Orbán. Also, there is no harmonized European approach to digital technologies, with every country setting its own agenda. Key future technologies, such as quantum computing and robotics, are disregarded by most European heads of state and governments.

**European leaders have clear topic-focused profiles**

Detailed engagement profiles for each European leader, which are available here as well as a summary of the Digital Engagement Report, show for instance that Angela Merkel focuses mostly on digital infrastructure while neglecting the topic of entrepreneurship.

Emmanuel Macron, on the other hand, puts artificial intelligence and entrepreneurship in the spotlight.

Emmanuel Macron's profile (France)

**Europe needs a common strategy for digital technologies**

*"Digitisation in Europe is still like a patchwork quilt," explains European Center for Digital Competitiveness by ESCP Business School Founder & Director, Professor Philip Meissner. "How well Europe is able to position itself in terms of digital technologies will determine its future economic power and geopolitical position. We need a uniform and powerful approach to drive this topic throughout Europe. In a nutshell, we need a digital strategy for Europe with key elements like entrepreneurship and digital education."*

*"Given the size of the challenge and the speed of technological progress, we need uniform European priorities to finally enable large-scale investments in future technologies," adds fellow European Center for Digital Competitiveness Founder & Director Christian Poensgen. "Europe must act now."*

**About the Digital Engagement Report 2020**

The Digital Engagement Report is based on a Digital Engagement Index, which evaluates European leaders' digital activities in 2019. The Digital Engagement Index is compiled from a variety of publicly available information from governments themselves, from the press and personal reports on the Twitter social media platform. These digital activities were then classified according to the type of interaction (conferences, private sector meetings, political meetings and press conferences) and according to their focus (5G, artificial intelligence, Blockchain, cloud computing, cyber security, digital education, e-government, entrepreneurship, gaming/e-sports, industry 4.0, mobility, quantum computing and robotics). |



## COMMENT ESCP BUSINESS SCHOOL S'ENGAGE SUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE?

Engagée depuis plusieurs années dans la durabilité, ESCP Business School a répondu au Grand Baromètre de la transition écologique, organisé par le Manifeste étudiant pour un réveil écologique. Ce questionnaire a pour objectif de faire un état des lieux des politiques internes durables des écoles et universités. Grâce à la mobilisation de ses équipes sous le pilotage de l'équipe transition durable, l'école vient de rendre sa copie. Face à la crise écologique, tous les secteurs d'activités sont appelés à se transformer. ESCP Business School, consciente de son rôle de formation des futurs managers, s'est engagée sur ces sujets. Les réponses apportées dans le cadre du questionnaire d'auto-évaluation proposé par le manifeste étudiant pour un réveil écologique en sont la preuve. L'école n'en est pas à son premier échange avec ce mouvement étudiant, puisque l'un des grands débats du manifeste avait été organisé dans les locaux de l'école (CF article "Le Manifeste étudiant pour un réveil écologique organise son Grand Débat" - 14.04.2019). Un témoignage de l'engagement dans la transition durable de ESCP Business School Ce questionnaire a été l'occasion pour ESCP Business School de présenter comment son engagement dans la transition écologique a transformé son organisation depuis plusieurs années : évolution des enseignements, soutien à la recherche, développement des process durables, renforcement des équipes, rencontres de professionnels et de forums carrières durables, organisation

d'évènements... En matière de formation, par exemple, deux cursus spécialement dédiés à la durabilité, l'éthique et la responsabilité (MSc in Entrepreneurship and Sustainable Innovation; MSc in International Sustainability Management) ont été créés. De nouveaux cours fondamentaux dans les programmes clé de l'école ont également été institués. L'objectif est que 100% de nos étudiants de programmes généralistes soient formés aux enjeux climat / développement durable et à la compréhension des limites planétaires. De même, notre activité de recherche a été réorientée pour y inclure davantage de durabilité : le nombre de nos publications sur ce sujet a bondi de 22% en 2018 et leur impact est désormais également mesuré par leur influence sociétale. Par ailleurs, nous continuons de renforcer la collaboration avec nos parties prenantes sur le sujet, notamment les associations étudiantes. Pour Aurélien Acquier, Associate Dean for Sustainability Transition, "Au cours de ces deux dernières années, nous avons impulsé des changements de fond dans plusieurs de nos programmes clé, notamment l'intégration de séminaires et de cours fondamentaux dans le Bachelor, MIM ou l'Executive MBA sur ces enjeux. Le questionnaire a été l'occasion de mettre à plat l'ensemble de nos démarches, de faire un point d'étape dans notre stratégie développement durable et de nous projeter dans les prochaines étapes de notre transformation." |

# Un fonds de solidarité pour les victimes collatérales du COVID-19

Face à la crise, la Fondation ESCP a créé dès le mois d'avril 2020 un fonds de solidarité pour aider les étudiants ESCP victimes des conséquences du Covid-19.



Alexandre Pebereau  
Blue Factory

Lauren KIM,  
étudiante Américaine

**E**n raison de la fermeture des frontières ou d'importantes difficultés financières, de nombreux étudiants ESCP ont été contraints de rester confinés loin de leurs familles. Beaucoup ont également été touchés par la disparition soudaine de leurs revenus issus de « petits boulots », de stages ou de contrats en alternance.

**Financer sa scolarité ESCP ou juste assurer son quotidien sont des problématiques auxquelles nos étudiants doivent désormais faire face.**

C'est pourquoi, dès le mois d'avril 2020, la Fondation ESCP a mis en œuvre un fonds spécial destiné à soutenir les étudiants en grandes difficultés sociales et économiques. Notre objectif est clair : qu'aucun étudiant n'abandonne ses études ou ne renonce à intégrer ESCP Business School.

## 100 000 € « matchés »

Dès la mise en place du fonds, Alexandre Pebereau (87), au travers de son entreprise Tofane Global, s'est engagé à « matcher » les dons reçus durant le 1er semestre à hauteur de 100 000 €. Grâce à ce soutien de taille, les dons d'avril à juin ont pu compter double !

Merci à Alexandre pour cet acte de solidarité très généreux envers les étudiants ESCP.

La pandémie du Covid-19 nous touche tous, directement ou à travers nos proches, nos collègues ou nos organisations. J'ai décidé, au travers de mon entreprise de faire un don de 100 000 € à la Fondation ESCP pour soutenir les étudiants en cette période difficile. Cette terrible crise nous permet de réagir en tant qu'Européens. Ensemble, nous pouvons montrer concrètement à nos futurs camarades qu'ils rejoignent une communauté solidaire à travers les frontières et les générations !

*Alexandre Pebereau (87)*

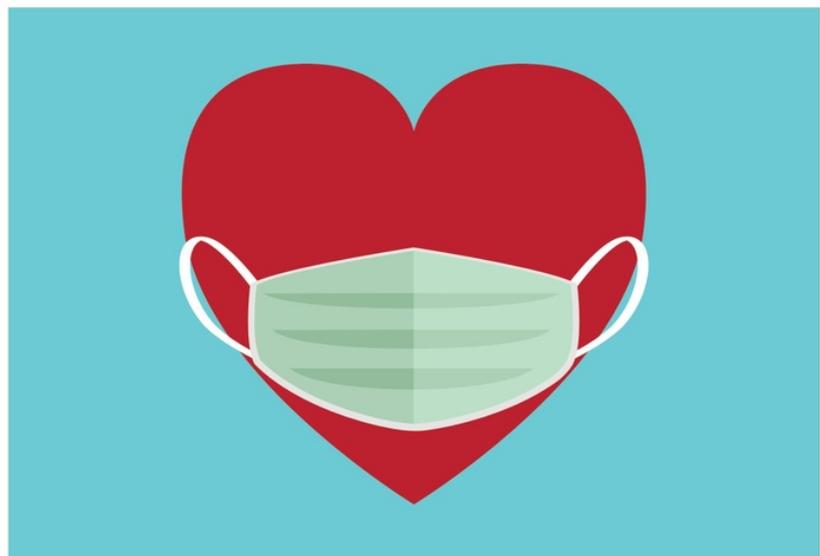
## Plusieurs bourses financées avant l'été

Chômage soudain des parents, perte de stage, retour en catastrophe dans son

pays... Plusieurs étudiants ont déjà pu bénéficier de fonds de solidarité dans un bref délai.

*ESCP has been a place where I met numerous international students and learn different ways of teaching, which were different from the U.S. And let alone, Paris is a city full of adventure and opportunities. However, Due to sudden change in financial situation, I was struggling to pay for the entire year's tuition. But thanks to the ESCP Foundation, I was provided a safety net to fall back on. To the current and future donors, I would like to testify that your precious donation is bettering not only the future of ESCP but also the future students who will make the school proud.*

*Lauren KIM, étudiante Américaine, MiM*



# Women tour : Des jeunes femmes en tournée mondiale pour l'entrepreneuriat



## Pouvez-vous nous décrire un quelques mots votre Association ?

The Women Tour est un projet qui est né il y a quelques mois au détour d'une conversation entre deux jeunes étudiantes. L'envie de partir à la rencontre du monde et de nouvelles cultures, d'aider les autres, de partager et de s'enrichir humainement est au cœur de cette aventure. Nous souhaitons supporter et promouvoir l'éducation et l'entrepreneuriat des femmes dans le monde via du microcrédit et des donations. Nous avons ainsi décidé de passer par trois continents, l'Afrique, l'Amérique du Sud et l'Asie afin de rencontrer un panel de femmes varié. Nous voulons venir en aide aux femmes ayant accès à des ressources limitées. La femme, l'éducation et l'entrepreneuriat sont donc les trois piliers du Women Tour.

## Notre projet s'articule autour de deux objectifs :

Supporter financièrement ces trois piliers via deux moyens : le don et le microcrédit. Promouvoir et communiquer sur les femmes rencontrées et sélectionnées au cours de cette aventure afin d'éveiller l'intérêt et générer un soutien plus universel

## Qu'est-ce que cette action / ce projet vous a apporté ?

Nous sommes convaincues que promouvoir l'éducation et l'entrepreneuriat des femmes est nécessaire pour le développement durable de notre société. Toutes les femmes que nous avons rencontrées avaient un point commun : leur force. Nous avons énormément appris d'elles. De plus, une autre grande leçon que nous avons apprise lors de nos rencontres est qu'il ne faut jamais rien prendre pour acquis dans la vie. Nous comprenons la véritable chance que nous avons dans notre vie et notre état d'esprit a complètement changé depuis. Maintenant, nous essayons de vivre le moment présent et prenons un maximum de recul par rapport à différentes situations (professionnelles ou personnelles). Ce projet n'aurait également jamais pu voir le jour sans une certaine audace. Nous avons appris qu'il fallait toujours oser.

## Un message à partager avec les Alumni ESCP Business School ?

Les alumni de ESCP sont une réelle source d'inspiration au quotidien. En septembre 2020, nous serons de nouveau à Paris afin de continuer à nous engager auprès d'associations et de continuer à faire grandir

la communauté du Women Tour. Nous allons également mener une deuxième campagne de levée de fonds qui sera redistribuée à partir de Septembre 2021. À ce jour, nous avons déjà redistribué les fonds sur le continent Africain et le Women Tour est très fier de soutenir 18 femmes à travers des formations professionnelles pour qu'elles deviennent financièrement indépendantes. Nous espérons pouvoir continuer à compter sur le réseau alumni ESCP Business School. De grands groupes tels que L'Oréal, Michelin ou encore des PME comme Le Slip Français, Château de Ferrand nous font déjà confiance. N'hésitez pas à nous contacter pour que nous discutons de notre projet et voir comment nous pourrions trouver des synergies avec votre entreprise ou bien si vous souhaitez vous engager à nos côtés pour soutenir toujours plus de femmes dans le monde.



## EN RÉSUMÉ

- > Présidente : Mathilde Perruchot
- > Membres : 2 (dont la co-fondatrice Loïs Goddet)
- > Date de création de l'entreprise : 2019
- > Site internet : [thewomentour.com](http://thewomentour.com)
- > Facebook & LinkedIn : The Women Tour
- > Instagram : [thewomentour2020](https://www.instagram.com/thewomentour2020)
- > Mail : [thewomentour@gmail.com](mailto:thewomentour@gmail.com)

# Comment sais-tu que ton papa ou ta maman t'aiment fort ?

**1 enfant sur 10 ne peut pas répondre à cette question.**

Plus de 220 millions d'enfants dans le monde grandissent sans leur père ou leur mère. SOS Villages d'Enfants agit pour changer cela. Chaque jour, SOS Villages d'Enfants redonne à des enfants en détresse une personne à qui s'attacher, un toit et un avenir. Et nous continuerons jusqu'à ce que chaque enfant ait une vie d'enfant.

Pour offrir une vie de famille à des enfants en danger, faites un don sur [www.sosve.org](http://www.sosve.org)

**AUCUN  
ENFANT  
NE DEVRAIT  
GRANDIR  
SEUL**



**SOS VILLAGES  
D'ENFANTS**

[www.sosve.org](http://www.sosve.org)

# Vie des entreprises

## LES ENJEUX DE LA DIGITALISATION

### GROUPE SEB

Thierry DE LA TOUR D'ARTAISE (76).....p. 44

## TRANSPORT FERROVIAIRE & MOBILITÉ DURABLE

### SNCF RÉSEAU

Isabelle DELON (91).....p. 46

## LES MÉTIERS DE LA SANTÉ

### MONTANA

Richard CLAVERIE (93).....p. 48

## LES MÉTIERS DE LA FINANCE

### TIKEHAU CAPITAL

Thomas FRIEDBERGER (96).....p. 50

## LES MÉTIERS DU CONSEIL

### KPMG

Wilfrid LAURIANO DO REGO (88).....p. 52

### OXADE CONSULTING

Rudy BADDHA-MOURADI (08).....p. 54

## MANAGEMENT DE TRANSITION

### X-PM

Luc MAROT (83).....p. 55

## LE MÉTIER D'AVOCAT

### CABINET LE PRADO

Didier LE PRADO (75).....p. 56

## VIE DES ENTREPRISES

## LES ENJEUX DE LA DIGITALISATION

# Mieux vivre demain, cela s'invente aujourd'hui !



Thierry DE LA TOUR D'ARTAISE (76)

**Thierry DE LA TOUR D'ARTAISE (76), PDG du Groupe SEB, nous propose de découvrir le positionnement de ce groupe mondial, qui en misant sur la digitalisation et un modèle économique qui associe croissance rentable et démarche résolument responsable, ambitionne un meilleur avenir pour tous.**

## Le Groupe SEB est LA référence mondiale du Petit Equipement Domestique. Pouvez-vous nous en dire plus sur ce positionnement ? Qu'en est-t-il de vos valeurs ?

Depuis la création du Groupe il y a 163 ans, notre mission est la même : faciliter et embellir la vie quotidienne des consommateurs et contribuer au mieux-vivre, partout dans le monde.

Nous relevons ce défi année après année en créant de nouveaux produits et services contribuant à rendre la vie domestique plus épanouissante. Au-delà de l'innovation, le Groupe s'appuie sur un portefeuille de marques puissantes et complémentaires : Moulinex, Tefal, Krups, Calor, Seb, Rowenta... pour n'en citer que quelques-unes. Nous sommes présents dans 150 pays, avec 42 usines de production dont 11 en France. En termes de produits, on retrouve notre offre dans toutes les cuisines, avec des produits électriques culinaires pour la cuisson, la préparation des aliments et des boissons (friteuses, cuiseurs à riz, autocuiseurs électriques, grille-pain, machines à café, robots cuiseurs, robots pâtisseries...). Nous sommes également présents dans le soin du linge, de la maison et de la personne avec les fers et générateurs vapeur, aspirateurs, ventilateurs,

appareils de coiffure, pèse-personnes... Au-delà de notre activité grand public, nous nous sommes récemment diversifiés dans le segment professionnel, et notamment celui du café. Mais le Groupe SEB c'est surtout une histoire d'hommes et femmes engagés autour de la passion du produit et du mieux-vivre au quotidien. Nous sommes animés par des valeurs profondes léguées par nos fondateurs, qui placent l'Homme au cœur de la stratégie. SEB s'attache à respecter une philosophie d'entreprise fondée sur la modernité, le sens de la responsabilité, la solidarité et l'engagement.

## La digitalisation fait partie intégrante de votre ADN. Comment cela se traduit-il concrètement ?

Depuis toujours, nous nous attachons à répondre aux nouveaux besoins des consommateurs, et même à anticiper leurs aspirations futures. Manger et vivre plus sain, mais aussi pouvoir déléguer selon ses envies sont au cœur des préoccupations des consommateurs aujourd'hui. Afin de se libérer des corvées domestiques, les consommateurs attendent des nouveaux produits électroménagers qu'ils leur offrent à la fois une qualité de résultat et un gain de temps pour se consacrer à autre chose :

c'est là que la digitalisation joue un rôle-clé. Ainsi nous avons lancé des aspirateurs-robots pilotables à distance, des assistants culinaires connectés... Le digital est présent dans nos produits mais le digital fait surtout « vivre » nos produits : les Communautés en ligne liées à nos produits connaissent un engouement sans précédent et traduisent ainsi leur succès. Chaque jour, des milliers d'utilisateurs partagent des recettes sur les réseaux sociaux, échangent des astuces d'utilisation, publient leurs propres recettes sur les applications mobiles dédiées à nos produits. L'app Cookeo figure même dans le top 10 des applis food préférées des Français avec plus de 450 000 utilisateurs actifs sur l'app. La digitalisation permet de vivre une expérience plus intuitive, plus rapide de la cuisine mais aussi d'avoir une inspiration culinaire plus enrichie et instantanée.

## Vous avez récemment lancé de nouveaux objets connectés. Quelques mots sur ces nouveautés ?

Cookéo Touch et i-Companion xl Touch sont les derniers-nés de notre famille d'assistants culinaires connectés, sous la marque Moulinex. Les deux sont équipés d'un écran tactile, en couleurs. Ils s'adaptent aux nouveaux besoins de consommation

pour gagner de plus en plus de temps dans la préparation de recettes, tout en soutenant la tendance du «fait-maison».

Nouveau mode de cuisson « express » pour encore plus de rapidité (recettes prêtes en 10 minutes), encore plus recettes intégrées et des centaines de recettes intégrables en wifi, y compris celles de la Communauté, une fonction « Dans mon frigo » qui vous permet de trouver une recette à réaliser au directement avec les ingrédients dont vous disposez... Vous pouvez également créer votre propre « Cahier de recettes personnalisées » en sélectionnant vos recettes préférées parmi toutes les recettes disponibles dans l'application, et les retrouver en direct depuis l'écran tactile. La prochaine étape sera la personnalisation même du produit, comme c'est déjà le cas avec notre emblématique cocotte-minute que vous pouvez « customiser » à votre guise ! Autre objet connecté, différent de notre cœur de métier, mais complémentaire parce qu'il participe au mieux-vivre au quotidien : le vélo électrique Angell dont nous serons le fabricant. Nous possédons en effet un savoir-faire industriel unique, dans la conception de produits haut de gamme et technologiques.

### En parallèle, votre modèle économique associe croissance rentable et démarche résolument responsable. Comment contribuez-vous au développement durable ?

Nous sommes convaincus que notre modèle économique équilibré associant croissance rentable et démarche résolument responsable, est créateur de valeur pour tous et s'inscrit pleinement dans notre contribution au mieux-vivre dans les foyers du monde entier.

Notre stratégie développement durable s'appuie sur 4 piliers : respect des personnes, innovation durable, révolution circulaire et action pour le climat. Comme déjà évoqué, nous travaillons à proposer des produits et



Large Cookeo.

services qui facilitent un mode de vie durable des consommateurs (cuisiner sain et durable, mieux vivre chez soi, dans une maison plus saine avec des produits adaptés à tous...). En matière d'économie circulaire, où la réparabilité est un maillon essentiel, le Groupe SEB a été le premier acteur du petit équipement domestique à avoir mis en place un engagement de réparabilité de 10 ans pour ses produits. 95 % de nos produits sont concernés, et nous venons de lancer des « forfaits réparations » à des prix nettement inférieurs à un remplacement de produit, afin d'inciter encore plus les consommateurs à allonger la durée de vie de leur produit. Nos produits sont conçus pour être facilement démontables et remontables, mais aussi facilement recyclables. Ainsi nous avons lancé par exemple la gamme Eco Respect, une nouvelle gamme de poêles, casseroles, woks et faitouts 100 % aluminium recyclé. Dès la conception de nos produits, nous agissons pour réduire notre empreinte environnementale.

### La crise sanitaire du Covid-19 a fortement impacté tous les secteurs. Quel a été l'impact sur vos activités ?

Nous sommes présents en Chine donc nous

avons été touchés par la crise assez tôt. Nous avons pris toutes les mesures nécessaires pour protéger la santé et la sécurité de nos collaborateurs, notre priorité numéro un. Puis, avec l'extension de l'épidémie en Europe puis en Amérique, les mesures de confinement et notamment la fermeture des magasins, nous avons à notre tour dû fermer nos usines.

Confinés, les consommateurs n'ont néanmoins pas arrêté de cuisiner, les ventes en ligne pour nos produits de cuisine ou de soin de la personne, sont restées actives. Et cela nous a surtout conforté dans les tendances de nous soutenons, autour du « fait maison » et du mieux vivre au quotidien. Depuis mi-mai, avec la régression de l'épidémie et la levée progressive des mesures de confinement, les marchés et notre activité Grand Public ont été mieux orientés qu'estimé, et ce, quasiment partout dans le monde.

Nous avons perdu du chiffre d'affaires mais notre capacité de rebond reste intacte. Ce n'est d'ailleurs pas la première crise que nous traversons. Le Groupe SEB possède un modèle stratégique solide et équilibré, gage de croissance rentable sur la durée.

## VIE DES ENTREPRISES

## TRANSPORT FERROVIAIRE &amp; MOBILITÉ DURABLE

# Le chemin de fer, un chemin sûr et vertueux



Isabelle DELON (91)

**Aujourd'hui, le rail est non seulement le mode de transport le plus sûr mais c'est aussi une solution de mobilité durable. Isabelle DELON (91), directrice générale adjointe clients et services de SNCF Réseau depuis quelques mois, nous en dit plus sur sa prise de fonction et sur les avantages du transport ferroviaire.**

## Bio express

Isabelle Delon est entrée à la SNCF en 1991 en tant que chargée d'études marketing. Elle a ensuite occupé plusieurs postes de responsable commerciale, avant de devenir en 2002 directrice de cabinet de la direction régionale Normandie. En 2007, elle intègre SNCF Voyages afin de piloter le projet e-billet, puis en devient directrice des ventes en 2010, avant de prendre la tête en 2014 des centres de services partagés RH. Elle a rejoint SNCF Réseau en 2017 pour en diriger le Programme Ouverture du marché Voyageurs.

## Vous avez pris vos fonctions en tant que directrice générale adjointe clients et service en avril dernier. Pouvez-vous nous en dire plus sur votre prise de fonction et votre feuille de route ?

J'ai été nommée à la direction générale clients et services et intégré le comité de direction de SNCF Réseau le 10 avril 2020, durant le confinement, une période particulièrement mouvementée ! Les trois années qui ont précédé ma

prise de fonction, j'ai dirigé le programme ouverture du marché voyageurs. Cette expérience m'a permis de développer une vision très transverse des sujets liés aux relations entre SNCF Réseau et ses clients. En effet, le principal objectif était de faire en sorte que SNCF Réseau puisse accompagner l'arrivée de nouveaux opérateurs ferroviaire sur le réseau, dans un cadre d'ouverture à la concurrence.

Aujourd'hui, je suis à la tête de la direction qui gère l'ensemble des relations de SNCF Réseau avec ses 42 clients, qui sont les entreprises ferroviaires de voyageurs et de fret qui circulent sur le réseau. Notre principale mission est de leur apporter les meilleures prestations possibles pour assurer un service de qualité auprès des voyageurs et des industriels. Bien évidemment, nous devons aussi les fidéliser et les inciter à développer encore plus de trafic ferroviaire sur le réseau.

Enfin, nous essayons aussi d'attirer de nouveaux clients et d'augmenter la part de marché du rail en France. Nous considérons que le ferroviaire est la solution la mieux adaptée pour transporter tant les citoyens français que les marchandises. C'est en effet un mode de transport qui répond à toutes les problématiques de

réchauffement climatique et du respect de l'environnement.

## Votre prise de fonction est marquée par la crise du Covid-19. Comment SNCF réseau s'est organisé pendant le confinement ? Aujourd'hui, comment gérez-vous la période post-confinement ?

Il faut dire que ce fut une situation exceptionnelle pour tous. Les premiers jours du confinement ont été un peu perturbants parce que nous n'avions pas de visibilité sur les demandes du gouvernement ni sur les décisions qui allaient être prises et de leur impact sur notre activité. Ensuite, nous avons dû faire preuve d'adaptabilité pour répondre aux demandes de nos clients tout en respectant le cadre gouvernemental. D'ailleurs, nous nous sommes rapidement mis en relation avec chacun de nos clients de façon quotidienne pour être en capacité de répondre à leurs besoins.

D'une part, nous avons les entreprises de voyageurs, à qui le gouvernement avait demandé de réduire fortement les trafics, et d'autre part, les entreprises de fret ferroviaire, qui devaient absolument circuler. Nous avons moins de 10 % des

TGV qui circulaient et nous devons nous ajuster aux plages horaires souhaitées par les différents clients.

Aussi, nous avons mis en place de nouvelles solutions, comme la circulation de TGV sanitaires par exemple.

En parallèle, nous avons accommodé notre mode de fonctionnement pour assurer près de 70 % du trafic de fret pour la continuité de l'activité économique française.

Aujourd'hui, le retour à la normale se confirme sur l'ensemble du réseau national. Nous avons également relancé progressivement tous nos travaux de modernisation du réseau. Les défis que nous avons dû relever pendant cette période ont été très enrichissants.

### Plus que jamais, au cœur de la mobilité durable, il y a le transport ferroviaire. Qu'en est-il ? Comment un acteur comme SNCF Réseau appréhende cette dimension ?

Au-delà de son importance économique, le fret ferroviaire est également un élément important de la politique climatique. Un transport ferroviaire de fret émet 14 fois moins de CO<sub>2</sub> qu'un transport routier. Un voyage en TGV équivaut à 50 fois moins de CO<sub>2</sub> qu'un vol moyen-courrier. Le rail peut donc contribuer à réduire considérablement les émissions de CO<sub>2</sub> du système de transport actuel qui représente 39 % des émissions totales. SNCF Réseau est le gestionnaire d'infrastructure du réseau ferroviaire français. Il est de notre devoir d'assurer la circulation des trains avec évidemment un très bon niveau de qualité de service. Aujourd'hui, nous faisons circuler près de 15 000 trains par jour sur notre réseau. Nous souhaitons augmenter encore plus ce trafic afin que le transport ferroviaire devienne l'une des solutions privilégiées des Français. Bien sûr pour y parvenir, il est



essentiel que ce dernier soit en bon état, d'où des investissements conséquents pour son entretien et sa modernisation.

### Comment imaginez-vous le transport ferroviaire de demain ? Quels sont les axes sur lesquels SNCF Réseau souhaite se focaliser ?

Nous nous focalisons évidemment sur la qualité de service et la capacité à répondre aux enjeux de mobilité durable. SNCF Réseau s'est inscrit dans cette logique d'aide au développement du transport ferroviaire et d'accompagnement de nos clients pour la concrétisation de leurs projets, notamment :

- les projets des entreprises ferroviaires qui circulent déjà sur le réseau et qui ont des ambitions de développement ;
- les projets des entreprises en régions qui souhaitent développer plus d'offres TER ;
- les projets de nouveaux opérateurs ferroviaires qui aujourd'hui ne circulent pas sur le réseau et qui souhaitent développer de nouveaux services en France, comme Thello.

Nous considérons avoir un rôle important à jouer dans la réalisation de tous ces projets. Nous proposons des offres de

qualité, attractives et nous ne cessons de moderniser nos services pour répondre à nos clients futurs de façon à faire du train une solution efficace pour la mobilité durable de demain.

### En parallèle, quels sont les sujets et projets qui mobilisent votre direction ?

Dans ma direction, nous construisons les horaires de tous les trains qui circulent sur le réseau en France. Nos équipes se sont fortement mobilisées pendant la période de confinement et les quelques semaines qui ont suivi pour adapter les horaires au jour le jour en fonction de chaque situation. Depuis le mois de mai, nous continuons à faire un certain nombre de modifications pour l'année 2020.

Aujourd'hui, notre priorité est de préparer les horaires de l'année 2021.

Par ailleurs, nous souhaitons aussi maintenir une relation de proximité avec nos clients pour les accompagner aux mieux tout au long de leurs projets.

Enfin, la crise du Covid a fortement impacté notre volume d'affaires. Nous devons donc relancer une dynamique de développement pour l'ensemble de nos activités fret et voyages.

## VIE DES ENTREPRISES

## LES MÉTIERS DE LA SANTÉ

# Un Club Med revisité



Richard CLAVERIE (93)

**Dans un contexte de révolution démographique où il existe un déséquilibre très important entre la demande explosive et l'offre qui peine à s'organiser, les acteurs du secteur du Grand Âge, ont une opportunité exceptionnelle à saisir. Le groupe Montana, avec ses équipes et son concept innovant de Résidences Services Seniors premium ne compte en aucun cas laisser passer cette occasion. Éclairage de Richard CLAVERIE (93), Président du Groupe Montana.**

## Actuellement, nous sommes face à une révolution démographique. Comment expliquez-vous cela ?

En un mot, le papy-boom ! Il s'agit de la conséquence logique et prévisible du baby-boom post 1945, qui entraîne une révolution démographique et sociologique exceptionnelle. C'est une première dans l'histoire de l'humanité, en Europe et en France. Selon le scénario central de l'INSEE, en 2060 le nombre de personnes âgées de 60 ans et plus représentera 1/3 de la population française contre 1/4 aujourd'hui. L'augmentation sera la plus forte pour les plus âgés. Le nombre de personnes de 75 ans ou plus passera ainsi de 5,2 millions en 2017 à 11,9 millions en 2060, soit un doublement des effectifs. Le nombre de personnes âgées de 85 ans et plus, quant à lui, passera de 1,3 à 5,5 millions, soit un triplement des effectifs. En termes de politique publique, il est donc impossible d'échapper à la révolution de l'âge et il est impératif d'anticiper les enjeux majeurs concernant la prévention et le bien vieillir de nos aînés.

## Pour répondre à ce phénomène, quelles sont les offres présentes sur le marché français ?

L'offre actuelle est très inférieure au besoin

qui s'annonce. Historiquement, les maisons de retraite ont une image pas très glorieuse : nous y entrons quand nous y sommes contraints à cause de notre état de santé (perte d'autonomie, fragilité psychologique, trouble cognitif...).

En 20 ans, bien que l'offre d'hébergement et de services proposée à nos aînés, se soit fortement modernisée, elle ne répond toujours pas à la demande. Actuellement, nous avons l'hébergement médicalisé en EHPAD (Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes, l'hébergement non médicalisé pour

personnes autonomes (Résidences Services Seniors, Résidences Autonomie) et les Services d'Aide et d'Accompagnement à Domicile à la personne fragile (SAAD).

## Quelles sont les attentes des seniors ?

En France, durant les trente glorieuses, nous avons vu la naissance d'une génération, avec des attentes, un style de vie, un niveau de revenu, des habitudes de consommation et de satisfaction de leurs désirs particulièrement élaborés.

Nous voyons cette génération arriver chez Montana.



Montana Bouc Bel Air/Aix en Provence.

Elle est plus exigeante que la précédente, et ne se retrouve pas dans les offres existantes. Aujourd'hui, ces seniors attendent une combinaison efficace de 4 principaux piliers :

- Un logement affirmé : besoin d'avoir un chez soi, à savoir un domicile où ils peuvent avoir leur intimité et leur liberté ;
- La sécurité : il est indispensable de se sentir en parfaite sécurité et en particulier lorsqu'on commence à avoir des fragilités liées à l'âge ;
- Des services : se sentir chouchouté et se sentir considéré est essentiel ;
- Le sentiment d'appartenance : nous avons tous besoin d'avoir une vie sociale et de convivialité.

Selon le sociologue Abraham Maslow, nos besoins se hiérarchisent en pyramide, de la base vers le sommet : physiologie, sécurité, appartenance et amour, estime et accomplissement de soi. Ces besoins créent la motivation indispensable à vivre notre humanité. Chez Montana, nous considérons qu'il est de notre devoir de satisfaire ces besoins.

### Dans ce cadre, quel est votre positionnement ? Plus particulièrement, pouvez-vous nous expliquer le concept Montana ?

Montana est un groupe indépendant, concepteur et gestionnaire de lieux de vie innovants et originaux pour seniors, à l'écoute de ses clients, et qui rassemble ses collaborateurs sur des valeurs et une vision commune. Dans ses différents métiers, du choix des emplacements, aux services à la personne et activités de bien-être, en passant par l'architecture, la décoration, la construction, la restauration et l'hôtellerie, Montana s'entoure de professionnels d'horizons divers, tous unis par la volonté de donner le meilleur aux seniors d'aujourd'hui et de demain. Avec Montana, bien-être et convivialité sont au rendez-vous !

Les Montana sont au cœur de grandes agglomérations, et à proximité des commerces dans des quartiers dynamiques et sereins.

Nos appartements cosy, modernes, minutieusement décorés et inondés de lumière donnent sur un balcon ou une terrasse avec caves, parkings et espaces verts. Nos chefs concoctent une évasion culinaire avec de succulents plats sains et équilibrés.

De plus, Montana propose une large palette de services : hôtellerie, restauration, services à la personne à domicile, mais aussi un programme d'activités riche et varié, accessible à tous, résidents comme non-résidents, tout au long de l'année pour une vie sociale intense placée sous le signe du bien-être, de la détente, de la découverte et de la créativité !

Enfin, nos résidents ont la possibilité de pouvoir accueillir leurs proches et amis, pour célébrer un événement marquant, partager un délicieux repas ou les inviter pendant quelques jours.

### Vous offrez donc à vos résidents bien plus que des lieux de vie ou de loisir...

En effet, Montana offre à ses résidents un univers unique pensé pour que chacun ait envie de cultiver sa jeunesse grâce à des lieux de vie premium, stimulants et ouverts et une sélection d'activités pour que chacun puisse se réaliser selon ses envies : pilâtes, yoga, gym nordique, aquagym mais aussi ateliers artistiques et culturels, conférences...

L'équipe Montana, animée par un esprit innovant et audacieux, insufflé une dose de bonheur dans le quotidien des résidents. Notre savoir-faire est reconnu pour sa qualité par les professionnels du secteur. Nous avons la conviction que nous avons un rôle important à jouer dans le maintien en bonne santé des personnes dans leur nouveau domicile.



### Vous êtes actuellement en pleine croissance. Pouvez-vous nous en dire davantage à ce sujet ?

Montana a l'ambition d'être le leader en France des résidences services seniors premium. À date, Montana exploite trois résidences représentant près de 350 appartements situés à Cholet, Avignon et Bouc Bel Air/Aix en Provence.

Montana Marseille, actuellement en chantier, ouvrira fin 2020 et Montana Angoulême ouvrira fin 2021. Nous allons par la suite ouvrir à Compiègne (60), Le Mans, (72), Chartres (28), Troyes (10), Bourg-en-Bresse (01), Arras (62), Villemomble (93), Clichy (92), Pau (64), Toulouse (31), Chennevières (94). Montana prévoit 25 résidences à l'horizon 2025 sur tout le territoire national avec la création de 4 à 6 nouvelles résidences au cœur des villes chaque année et nous espérons initier un développement à l'international dans quelques années.

### Le mot de la fin ?

Tant qu'il y a de la vie, Montana est là pour assister, rassurer, servir, et rendre possibles toutes les expressions de la gaieté et de la joie de vivre !

## VIE DES ENTREPRISES

## LES MÉTIERS DE LA FINANCE

# Une licorne française dans le monde de la finance



Thomas FRIEDBERGER (96)

**Tikehau Capital a su rapidement conquérir le monde de la finance et de la gestion d'actifs. Thomas FRIEDBERGER (96), co-chief investment officer et directeur général de Tikehau Investment Management, nous explique comment.**

## Pouvez-vous nous présenter Tikehau Capital et son positionnement sur le marché ?

Créée en 2004, Tikehau Capital est une société d'investissement et de gestion d'actifs. C'est également une histoire entrepreneuriale assez atypique car dans le secteur de la finance et de la gestion d'actifs, il y a très peu d'initiatives entrepreneuriales. Aujourd'hui, avec plus de 25 milliards d'euros d'encours sous gestion, Tikehau Capital est devenu un des principaux acteurs de la gestion dite alternative en France et en Europe.

Depuis trois ans, nous sommes aussi cotés à la Bourse de Paris. Nous avons l'avantage d'être dans le monde des sociétés de gestion alternatives, la société qui a le ratio le plus important de capitaux propres sur actifs gérés, ce qui nous permet d'aligner nos intérêts avec ceux de nos investisseurs. Aujourd'hui, Tikehau Capital est présent en Europe, en Amérique du Nord et en Asie et intervient sur 4 classes d'actifs (dette privée, private equity, actifs réels, capital markets strategies).

Nous couvrons donc une large partie de l'univers de la gestion alternative. Nous sommes, d'ailleurs, un des pionniers et principaux acteurs de la gestion alternative

en France et en Europe, notamment en dette privée.

Tikehau Capital dispose aussi de 11 bureaux sur 3 continents : Paris, Bruxelles, Luxembourg, Amsterdam, Londres, Milan, Madrid, Singapour, Séoul, Tokyo et New York afin d'étendre nos activités sur le marché nord-américain.

## Sur le marché, Tikehau Capital dispose de nombreux atouts. Quels sont-ils et comment vous permettent-ils de vous démarquer ?

Notre principal atout est notre capital ! Nous avons plus de trois milliards de capitaux propres, ce qui est exceptionnel pour une société de gestion de notre taille. Ces fonds propres nous permettent de proposer une gestion de conviction, renforcée par un alignement d'intérêts fort entre actionnaires, management et clients-investisseurs. Grâce à des fonds propres importants que nous investissons aux côtés de ces derniers, nous plaçons la confiance et l'intérêt mutuel au cœur de notre activité. Cette proximité, alliée à notre ADN entrepreneurial, fait de Tikehau Capital un acteur unique de l'industrie.

Ensuite, Tikehau Capital s'est très vite tourné vers l'international, en faisant le

choix de s'implanter localement dans les marchés qu'il cible. En développant un ancrage multi-territorial fort, avec nos bureaux présents sur trois continents, nous entretenons une relation de proximité avec nos clients-investisseurs, mais aussi avec les entrepreneurs et sociétés que nous finançons, et cultivons un réseau de partenaires reconnus à travers le monde.

De plus, parce que les bonnes opportunités d'investissement ne prennent pas l'avion, le sourcing local nous permet d'identifier celles qui ne sont pas largement intermédiées.

Enfin, la taille de nos équipes spécialisées en investissement, qui représentent 50 % de nos effectifs, fait que prudence, discipline et sélectivité caractérisent notre politique d'investissement.

## La crise du Covid-19 a fortement perturbé le monde de la finance. Qu'en est-il pour Tikehau Capital ? Qu'observez-vous ? Quelles sont les tendances qui marquent actuellement le marché ?

Avant la crise du Covid, nous avions déjà une économie mondiale très endettée. En effet, le niveau de dette publique comparé au PIB dans le monde était déjà très élevé. Nous pensons que la crise du Covid n'a

fait que déclencher une crise économique, qui à l'évidence était déjà en train de se profiler.

De plus, avant la crise du Covid, nous étions dans une économie extrêmement mondialisée et optimisée. Les entreprises avaient la possibilité d'aller produire là où les coûts de production étaient les plus bas et pouvaient payer leurs impôts dans des juridictions assez avantageuses et ainsi optimiser leur capital et le retour sur investissement. Le Covid a fait s'effondrer tout cela.

Les gouvernements et les banques centrales ont dû prendre des mesures rapides et appropriées qui ont ralenti la mondialisation. Les restrictions de déplacements, le confinement des populations et la fermeture des frontières se traduisent par l'émergence de nombreux cloisonnements.

De ce fait, il est essentiel d'être encore plus sélectif dans la construction de ses fonds, pour pouvoir cibler le peu de secteurs et de sociétés qui peuvent encore croître. Tikehau Capital, dans ce contexte a donc déjà coup d'avance. Nous avons structuré des équipes et nous sommes implantés géographiquement de manière à capter de manière locale les opportunités offertes par les marchés privés.

### Quelles sont les tendances qui marquent actuellement le marché ?

Aujourd'hui, nous constatons que deux grandes tendances se dessinent dans l'asset management alternatif :

- la prépondérance des enjeux environnementaux sociaux liés à la gouvernance. Chez Tikehau Capital, toutes nos décisions d'investissement comportent des critères ESG. Notre objectif est de proposer des solutions d'investissement au service d'une croissance durable pour nos clients-investisseurs, les entreprises dans

## « Les bonnes opportunités d'investissement ne prennent pas l'avion : c'est le sourcing local qui permet de les identifier. »

lesquelles nous investissons et notre propre groupe. D'ailleurs, nous avons obtenu le label LuxFLAG ESG et un label européen pour nos fonds à liquidité quotidienne. Nous avons également obtenu la meilleure note de la part des nations unies en ce qui concerne les principes pour l'investissement responsable. Nous avons aussi été classés deuxième sur 246 sociétés de gestion et dépositaires dans le monde pour notre approche ESG par Sustainalytics, une société de rating socialement responsable. Nous nous sommes enfin vu attribuer pour la première fois une note par Vigeo Eiris, plaçant notre approche ESG parmi les meilleures de notre secteur d'activité. Nous avons la conviction que la dimension financière est inséparable de la dimension extra-financière ;

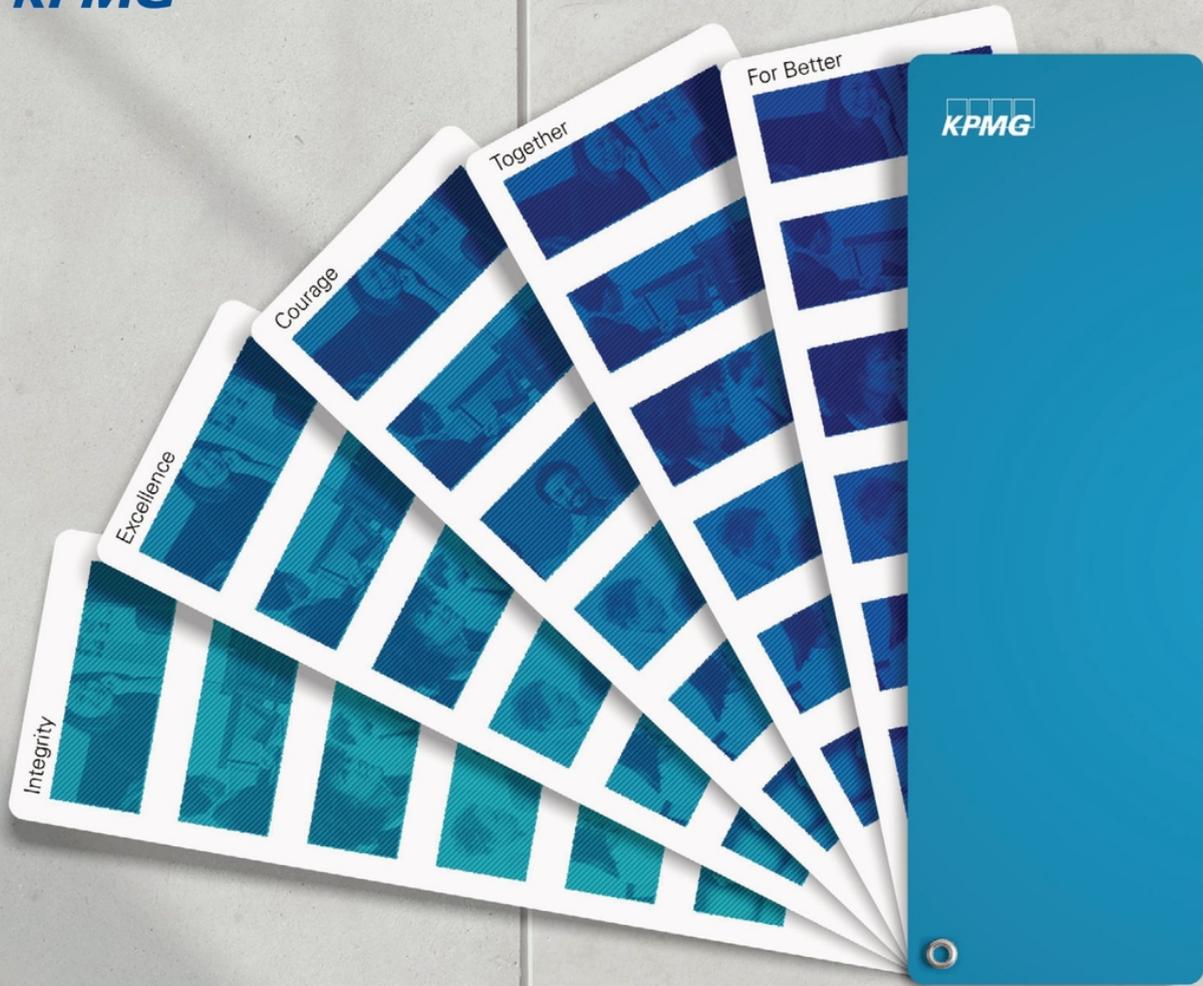
- L'intérêt de la part d'investisseurs non professionnels pour des classes d'actifs non-cotés. Alors que le vieillissement de la population dans les économies développées s'accélère, les fonds de pension ont de plus en plus d'encours à investir sur le long terme. Dans ce contexte, les actifs non cotés représentent donc une alternative intéressante et pertinente. En outre, il est plus facile d'investir des montants importants dans des classes d'actifs non-côtés comme le private equity et l'immobilier, que dans les classes d'actifs cotés, notamment à cause de la liquidité des marchés qui est de plus en plus challengée. L'engouement des investisseurs pour les actifs

non-côtés est aussi dû à la possibilité de pouvoir déployer des montants de capitaux importants et assez rapidement via des co-investissements et au fait que cette classe d'actifs permet de réaliser des investissements sur le long terme et profitables et ce dans des stratégies clairement identifiées. Par exemple, le secteur de la transition énergétique est plébiscité, car il donne du sens à l'investissement réalisé.

### Quels sont les profils que vous recherchez pour renforcer vos équipes ? Quelles sont plus particulièrement les opportunités de carrière que vous pouvez offrir aux ESCP ?

Nous recrutons tout type de profils ! La diversité des talents nous importe énormément au sein de Tikehau Capital. D'ailleurs, nous avons 45 % de femmes dans nos équipes et un conseil d'administration à parité. Nos collaborateurs ont des nationalités variées et des profils académiques très divers. Tous les profils sont les bienvenus. L'entreprise étant agile, les évolutions peuvent être rapides tout comme les opportunités de mobilité, que ce soit en termes d'activité ou de géographie.

Bien évidemment, parce que nous sommes une société fondée par deux entrepreneurs, l'esprit entrepreneurial et l'ownership sont deux atouts que l'on valorise dans nos recherches.

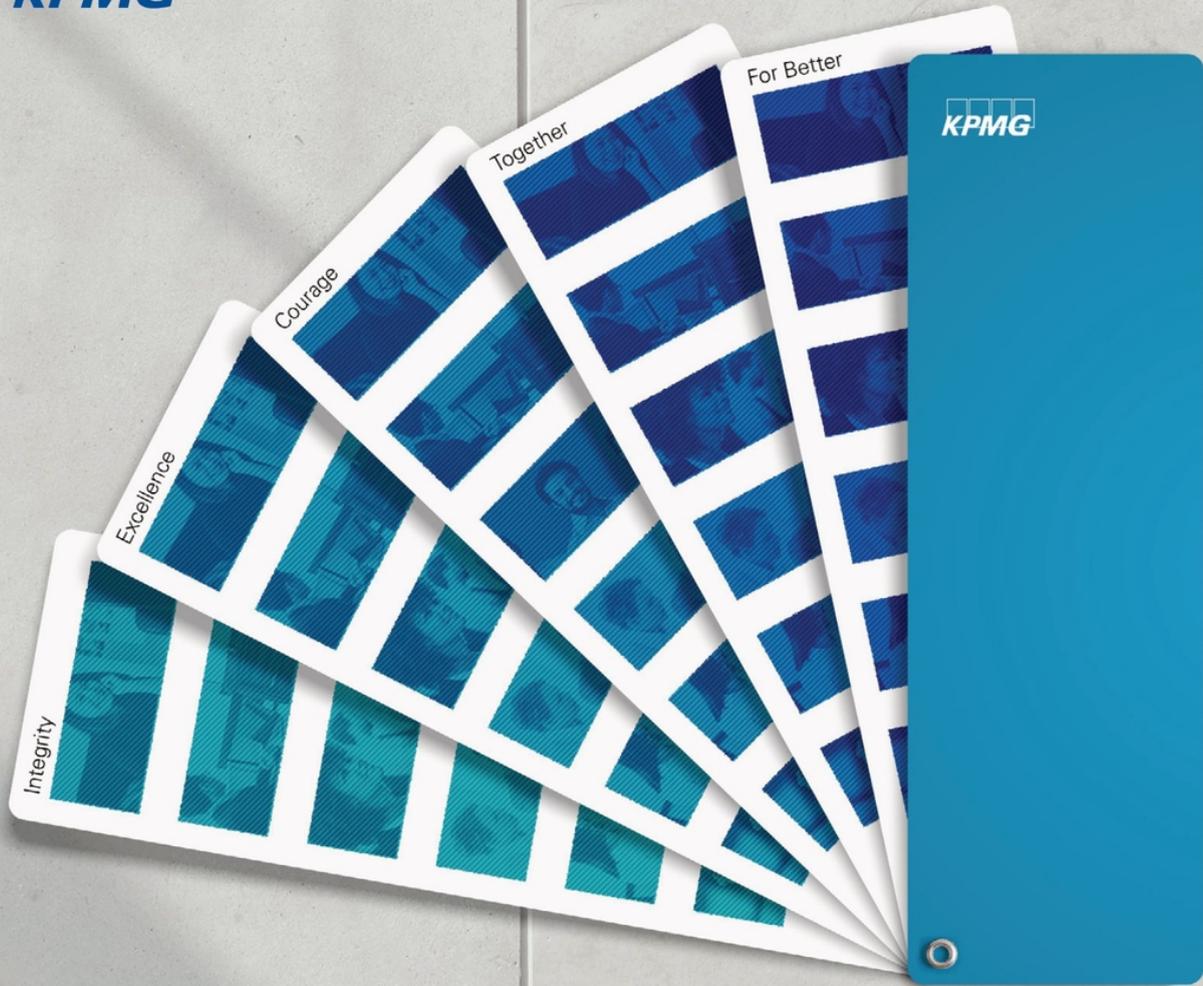


## Talents, équipes, carrières... Toutes les nuances pour dessiner le parcours qui vous ressemble.

Chez KPMG, la diversité est au cœur de nos valeurs d'entreprise. Au-delà des mots, c'est toute cette palette de nuances créée par les hommes et les femmes de KPMG qui construit jour après jour notre richesse, et notre fierté.

**Rejoignez la communauté d'Alumni ESCP chez KPMG  
pour construire avec nous le parcours qui vous ressemble.**

COMMUNAUTÉ KPMG



## Talents, équipes, carrières... Toutes les nuances pour dessiner le parcours qui vous ressemble.

Chez KPMG, la diversité est au cœur de nos valeurs d'entreprise. Au-delà des mots, c'est toute cette palette de nuances créée par les hommes et les femmes de KPMG qui construit jour après jour notre richesse, et notre fierté.

**Rejoignez la communauté d'Alumni ESCP chez KPMG  
pour construire avec nous le parcours qui vous ressemble.**

COMMUNAUTÉ KPMG

## VIE DES ENTREPRISES

## LES MÉTIERS DU CONSEIL

# Tout est une histoire d'Hommes !



Rudy BADDHA-MOURADI (08)

**Oxade Consulting est un cabinet qui s'est depuis toujours inscrit dans une logique de partenariat avec ses clients. Aujourd'hui, il est là pour les aider à se remettre au travail dans un nouveau paradigme, celui de l'après crise sanitaire. Éclairage de Rudy BADDHA-MOURADI (08), Président d'Oxade Consulting.**

## **Vous êtes spécialisé en conseil stratégique et organisationnel de projets autour des systèmes d'information. Pouvez-vous nous en dire plus sur cette spécialité ?**

En effet, nous intervenons dans le cadre de projets et de programmes de transformation, d'accompagnement de nos clients sur des sujets de stratégie et de gouvernance et en pilotage de projets autour des systèmes d'information. Nous leur proposons des interventions intégrant l'ensemble des enjeux auxquels ils font face avec des solutions sur mesure qui touchent à des projets traditionnels comme l'amélioration des performances, la réduction des stocks, la mise en place d'ERP... Par ailleurs, au-delà du volet système d'information, le cabinet intervient également sur des problématiques métiers et RH. Nous avons la particularité de placer l'humain au cœur de nos projets. C'est d'ailleurs ce qui fait souvent la différence !

## **La situation actuelle pousse les entreprises à se réinventer et à repenser leurs organisations, notamment SI. Qu'observez-vous à ce niveau ?**

Avec cette crise, nous avons pu voir se dessiner une première tendance au sein

des entreprises, avec une réflexion sur le nombre de collaborateurs, la place du télétravail et les modes de management qui doivent être encore plus fins pour être à la hauteur des enjeux. Les managers ont dû repenser leur mode de management afin de gérer les collaborateurs qui se sont retrouvés à télétravailler et qui n'étaient pas habitués à autant d'autonomie. Aujourd'hui, la question qui se pose est de savoir si nous devons garder nos traditions ou intégrer ces nouvelles méthodes à nos organisations.

Par ailleurs, nous étions auparavant dans une logique d'efficacité absolue. Cette crise nous a prouvé qu'il était essentiel de réduire les dépendances à un fournisseur ou à un pays unique : le jour où ce dernier nous fait défaut, nos chaînes sont bloquées !

## **Actuellement, quelles sont les principales problématiques autour desquelles vous êtes sollicités ?**

Bien que nous ne soyons pas un cabinet spécialisé en RH, on nous demande souvent de travailler en totale osmose avec les directions des RH sur le retour des collaborateurs et des managers. De nombreux collaborateurs ont besoin d'un accompagnement pour se sentir à nouveau bien au travail.

Par ailleurs, avec cette crise, des professions qui n'étaient pas forcément reconnues (infirmières, caissiers...) ont été mises en avant, tandis que d'autres métiers ont pu paraître moins importants. De ce fait, certaines entreprises ont besoin de retrouver du « lien social ».

Enfin, nous intervenons également pour la sécurisation de grands projets ou encore auprès des directions commerciales pour les aider à relancer les ventes.

## **Quelle vision portez-vous sur le marché du conseil à moyen terme ?**

Le conseil a toujours été un monde plein d'énergie, qui se réinvente sans cesse. Avec la crise sanitaire de la Covid-19, ce métier est devenu encore plus passionnant ! Nous avons dû repenser davantage nos solutions en les couplant avec un regard de spécialiste RH ou d'un coach pour éviter les dérapages, notamment causés par la négligence du facteur humain.

À titre personnel, nous n'avons pas arrêté notre activité durant cette crise. Nos clients ont eu besoin d'être rassurés et nous avons été présents ! Nous sommes heureux de voir que lorsque nous sécurisons le facteur humain, la réussite des projets est assurée.

# Manager de transition : l'opérationnel est sa stratégie !



Luc MAROT (83)

**Le management de transition est un atout clé pour s'assurer de la réussite des projets les plus ambitieux. Financier de haute volée dans plusieurs grands groupes, Luc MAROT (83) est l'un des experts du Pôle Finance de X-PM. Entretien avec un associé impliqué et soucieux de ses partenaires.**

## Bio express

Luc MAROT (83) a mené une carrière de Directeur Financier pour le compte de grands groupes internationaux. Il a notamment été à la tête de la direction financière de McDonald's France, de NRJ et d'Hachette Filipacchi Media. Il a aussi été Administrateur Général d'Interdeco. En 2005, il crée son propre cabinet spécialisé en Management de Transition Financier et Consulting. Il cède ses parts pour rejoindre X-PM en 2018.

### Quel est votre regard sur le métier de manager de transition ?

À la différence d'un consultant, le manager de transition est immédiatement opérationnel pour répondre à une situation donnée. Il intervient pour dresser un diagnostic, proposer des recommandations. Une fois cette étape réalisée et les plans d'actions validés avec la direction générale, il va les mettre en œuvre avec les équipes internes. C'est là une des valeurs ajoutées qu'apporte le management de transition.

### Quelle est la force d'un manager de transition ?

Le manager de transition ne s'inscrit pas dans la durée au sein d'une entreprise. Il n'est pas un politique. Il n'entreprend pas pour faire plaisir et sait poser des questions y compris celles qui fâchent ! Dans l'exécution de sa mission, la seule volonté qui l'anime est d'atteindre l'objectif fixé et il concentre toute son énergie pour :

### Pourquoi le manager de transition exerce-t-il son métier sous l'égide de vos associés ?

En charge d'un domaine - fonctionnel ou sectoriel - l'associé est à même de sélectionner puis d'accompagner les managers de transition, tout au long de leurs missions. Comme un mentor, il donne un cadre, rappelle notre méthodologie, ce qui permet de garantir la qualité et le résultat de nos interventions.

### Comment le management de transition a-t-il évolué durant la période de confinement ?

Les signatures de contrat ont été moins importantes comme pour beaucoup d'entreprises. Mais les missions enclenchées avant la crise du Covid-19 ont continué dans leur grande majorité, selon des modalités souvent différentes : les managers sont intervenus en télétravail.

### On vous dit très proche de vos clients, y compris mondiaux, durant cette crise...

X-PM est cofondateur de WIL Group, qui avec ses 17 membres et desk, dont des filiales directes en Asie, nous permet d'intervenir partout dans le monde. Ainsi malgré les contraintes sanitaires liées aux déplacements, nous sommes capables de servir nos clients dans différents secteurs et domaines avec des compétences locales, immédiatement opérationnelles.

### Comment le management de transition évolue-t-il depuis le déconfinement ?

Le management de transition va se développer dans les mois qui viennent. En plus des missions que nous exerçons depuis 20 ans, cette crise va obliger les entreprises à se préoccuper plus finement de l'optimisation des performances et de la gestion du cash, des ressources humaines (mise en place d'accords d'entreprise avec le télétravail, par exemple). Il y aura aussi beaucoup de missions de restructuration. Dans cet environnement incertain et imprévisible, le recours au management de transition, plus que jamais, fait sens. Forts de leurs expertises et de leur neutralité, les managers de transition sauront apporter et mettre en place les solutions qui remettront l'entreprise au plus vite sur les bons rails.

## VIE DES ENTREPRISES

## LE MÉTIER D'AVOCAT

# Avocat, mais avocat aux Conseils !



Didier LE PRADO (75)

**Didier LE PRADO (75) est avocat au Conseil d'État et à la Cour de cassation depuis 1987. Il nous retrace son parcours professionnel et nous présente son cabinet et l'évolution du métier d'avocat auprès du Conseil d'État et de la Cour de cassation, ou avocat aux Conseils.**

## Dites-nous en plus sur votre carrière professionnelle.

Lors de mon passage à ESCP, j'ai étudié en parallèle la sociologie et le droit. Ces études m'ont sensibilisé à l'importance de l'humain et à la nécessité d'un accès pour tous au droit. J'ai commencé ma carrière en étant successivement enseignant, collaborateur d'un syndicat de faillite, puis attaché commercial à l'ambassade de France à Tunis. Mon goût de la défense, la défense de tous et pour tous n'a fait que se développer. Je me suis par la suite tourné vers la profession d'avocat ; avocat au barreau de Paris d'abord, en 1980, puis avocat au Conseil d'État et à la Cour de cassation en 1987. La présidence de mon ordre que j'ai assurée de 2009 à 2012 m'a donné goût pour l'engagement en faveur de l'intérêt général. J'ai ensuite créé en 2010 et présidé le Haut Conseil des Professions du Droit. Je préside actuellement l'association européenne des barreaux des cours suprêmes ainsi que la section droit de l'action publique de la Société de Législation Comparée. Je suis membre du Conseil supérieur des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel.

## Présentez-nous votre cabinet.

En tant qu'avocat aux Conseils, ma

spécialité est la technique de cassation et le contentieux administratif. J'ai pour rôle principal de conduire les contentieux devant les deux cours suprêmes que sont le Conseil d'État et la Cour de cassation.

Mon cabinet est composé d'une vingtaine de juristes de haut niveau, spécialisés chacun dans des domaines très pointus.

Nous traitons des matières les plus variées puisque tout contentieux peut aboutir, un jour, à la saisine d'une des deux cours suprêmes françaises (droit commercial, droit financier, droit des assurances, droit pénal et droit social ainsi que des matières plus spécifiques comme le droit médical ou encore le droit bancaire, le droit de la famille ou le droit des transports).

Ma volonté de toujours accompagner au mieux mes clients m'a conduit à obtenir une certification qualité de la part de l'AFNOR.

## Comment avez-vous vu la profession évoluer au cours des dernières années ?

Les cours suprêmes doivent assurer la bonne interprétation de la règle de droit et son application uniforme sur tout le territoire. Depuis quelques années, un débat s'est instauré sur l'étendue de ce contrôle. Il serait pourtant regrettable pour le justiciable que

les cours suprêmes n'assurent plus ces deux missions indispensables.

Heureusement, nos deux cours suprêmes ont fait le choix de maintenir ce contrôle permettant un accès à leur prétoire de tous les justiciables ; elles ont besoin pour ce faire d'avocats spécialisés que sont les avocats aux Conseils.

## Comment capitalisez-vous sur les acquis de la formation que vous avez suivie à l'École ?

Il est très bénéfique de passer par ESCP avant de faire des études de droit. L'École nous permet d'acquérir une connaissance pratique de la vie de l'entreprise, et c'est un aspect non négligeable ! J'ai également retenu de mon passage à ESCP une ouverture d'esprit.

Je conseillerais donc aux jeunes souhaitant s'orienter vers un métier juridique de ne pas hésiter à compléter leur formation par une école de commerce.

Le droit est également un outil devenu essentiel, même pour ceux qui ne se destinent pas à porter la robe et il peut améliorer utilement les potentialités de développement d'une carrière, serait-elle tournée vers l'entreprise.

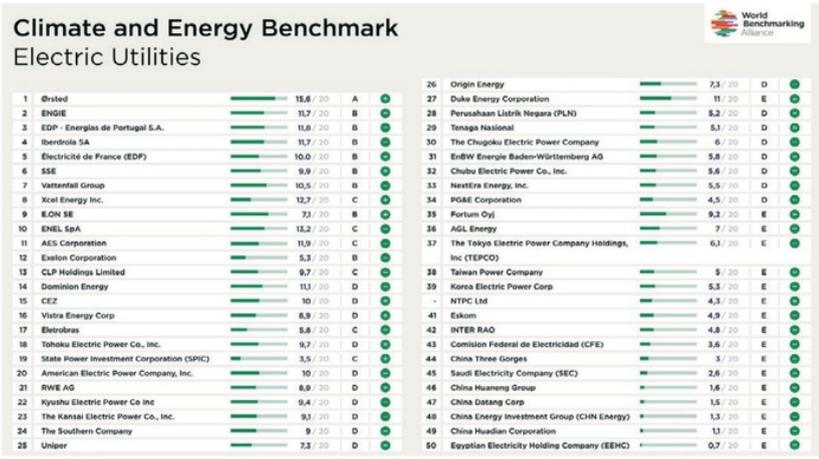
# Produire une électricité décarbonée au plus vite : enjeux climatiques et économiques

La production mondiale d'électricité représente environ 25 %<sup>1</sup> des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) et la tendance est repartie à la hausse depuis 2017 (+2,6 %) en raison de l'augmentation constante (+2,1 % par an) de la demande prévue jusqu'en 2040<sup>3</sup>. Avec l'électrification des processus, la transition énergétique des secteurs du transport, de l'industrie ou du bâtiment dépend de la décarbonation du secteur de la production d'électricité.



La durée d'exploitation d'une centrale électrique thermique à flamme<sup>4</sup> verrouille les émissions de GES de son propriétaire pour au moins 30 à 40 ans. Les producteurs d'électricité doivent donc investir dès aujourd'hui dans un parc de production décarboné et abandonner le financement d'actifs dévalués dans une économie bas carbone. Pour les entreprises productrices d'électricité, des objectifs de réduction des émissions de GES alignés avec l'Accord de Paris sont un puissant outil de management pour piloter leur plan de transition<sup>5</sup> et s'adapter à la nouvelle demande avant ses concurrents. Malgré des technologies bas carbone matures<sup>6</sup> et une demande de plus en plus prégnante des investisseurs<sup>7</sup>, les évaluations ACT – Assessing low Carbon Transition<sup>8</sup> – de 50 entreprises les plus influentes<sup>9</sup> du secteur montrent que seulement

10 % se sont fixées des objectifs suffisamment ambitieux et 35 d'entre elles détiennent des actifs qui les empêcheront de décarboner leurs activités assez rapidement pour s'aligner avec des trajectoires compatibles<sup>10</sup> avec un scénario de réchauffement du climat sous 2°C. Par ailleurs, très peu semblent miser sur des modèles d'affaires compatibles avec la demande d'une économie décarbonée. Ainsi ce sont des entreprises des secteurs des télécoms et de l'industrie électronique, des transports ou des batteries qui investissent dans la R&D. Elles se positionnent alors sur les marchés créés par ces nouveaux modèles d'affaire : prestataire de service énergétique, optimisation et adaptation du réseau de distribution permettant de déployer des flottes de véhicules électriques à batteries rechargeables ou la capture et l'utilisation du carbone dans d'autres procédés industriels.



**Contact :**  
 Lisa Bertrand,  
 Business Developer – ACT initiative  
 lisabertrand@ademe.fr

<sup>1</sup> Article 4 de l'Accord de Paris  
<sup>2</sup> "Energy Technology Perspectives 2017", IEA  
<sup>3</sup> <https://www.iea.org/fuels-and-technologies/electricity>  
<sup>4</sup> Charbon, fioul ou gaz  
<sup>5</sup> Les émissions de GES du secteur sont majoritairement dans le périmètre de contrôle des entreprises.  
<sup>6</sup> "Environmental Mitigation Technologies Search Strategy, Modules 4 and 5", OECD, 2015  
<sup>7</sup> <http://www.climateaction100.org/>  
<sup>8</sup> Développée par l'ADEME (<https://www.ademe.fr/>) et le CDP (<https://www.cdp.net>)  
 Les référentiels de l'initiative ACT permettent d'évaluer les stratégies de décarbonations des entreprises au regard des enjeux sectoriels : <https://actinitiative.org/> cofinancé par EIT Climate KIC.  
<sup>9</sup> <https://electricutilities.worldbenchmarkingalliance.org/>  
<sup>10</sup> Allouée via le mécanisme de convergence selon la méthode SDA : <https://sciencebasedtargets.org/methods-2/>

Classement des 50 entreprises productrices d'électricité les plus influentes selon la performance de leurs stratégies de décarbonation (source : World Benchmarking Alliance).

# Faites de la transition écologique une opportunité pour votre entreprise ! L'ADEME vous accompagne



Guillaume Crézé,  
Coordinateur de la Cellule  
Mobilisation des Entreprises

Nous avons pu observer ces dernières années une progression spectaculaire de l'intérêt des citoyens pour les enjeux environnementaux. Les entreprises les prennent également de plus en plus en compte dans leurs décisions stratégiques et dans la gestion courante de leurs activités. La crise sanitaire et économique que nous vivons actuellement nous rappelle la vulnérabilité de nos sociétés et les enjeux de résilience et de sécurisation des chaînes de valeur. Aucune activité ne peut se développer durablement dans un environnement dégradé.

## La transition écologique est l'affaire de toutes les entreprises !

Aujourd'hui, cette prise de conscience des enjeux environnementaux doit se transformer en une transition coordonnée, efficace et massive vers une économie bas carbone. Toutes les entreprises, dans leur diversité de tailles et de secteurs sont concernées par cette transition environnementale. Celle-ci est un facteur de transformation des entreprises aussi fondamental que la transition numérique. La transition écologique est à la fois une condition essentielle de résilience et durabilité, et une opportunité de développement économique. En effet, dans bien des cas, les entreprises disposent d'une gamme d'actions où rentabilité et bénéfice à l'environnement vont de pair. Les entreprises qui gèrent le plus efficacement leurs flux énergie, matière, déchets et eau réduisent leurs coûts. Celles qui incluent les impacts environnementaux dans la conception de leurs produits et de leurs services conquièrent de nouveaux clients. Celles qui tiennent compte des impacts de leurs achats sécurisent leurs approvisionnements. Celles qui démontrent leur engagement dans la RSE recrutent plus facilement et rassurent leurs investisseurs. Le rôle de l'ADEME est de financer et d'accompagner les entreprises dans leur transition écologique.

## Entreprises, l'ADEME finance vos projets de transition écologique...

L'ADEME, l'Agence de la transition écologique, est le bras armé du Gouvernement dans les domaines de l'environnement, de l'énergie, du développement durable et de la transition écologique (TE).

Les entreprises sont à la fois des cibles prioritaires et des partenaires privilégiés de l'ADEME. Nous consacrons chaque année d'importants moyens humains et près de la moitié de notre budget pour accompagner la transition écologique des entreprises et le développement de solutions innovantes, dans le cadre d'appels à projets nationaux et régionaux ou de démarches en gré à gré. L'ADEME dispose de différents outils de financement pour aider la faisabilité et les investissements liés aux projets des entreprises en faveur de la TE. Le Fonds Chaleur finance des projets de production de chaleur renouvelable, notamment dans l'industrie qui a bénéficié de 530 M€ d'aides entre 2009 et 2019, en particulier pour le secteur de l'agro-alimentaire qui en est le premier bénéficiaire. La seconde des deux plus grosses enveloppes d'aides est le Fonds Economie circulaire qui, avec près de 540 M€ versés aux entreprises sur la même période, permet d'accompagner la réduction des déchets, l'écoconception,

les actions de réemploi, de recyclage, la valorisation matière et énergétique, mais également la définition de nouveaux modèles d'affaires via l'économie de la fonctionnalité.

### ...L'ADEME finance aussi votre innovation environnementale...

Nous vous aidons aussi au financement de votre projet de recherche et développement : thèse, expérimentation, test, développement commercial...

À chaque étape de votre projet, l'ADEME peut vous apporter son expertise, et vous aider à construire l'innovation environnementale de demain. L'ADEME est également opérateur du programme d'Investissements d'Avenir (PIA), piloté par le secrétariat général pour l'investissement. Outil phare de soutien à l'innovation dans le champ d'intervention de l'ADEME, il a permis de financer plus de 850 projets depuis 2010. Plus de 3,8 Mds d'euros ont été investis dans des projets innovants. Deux exemples donnent une idée de la diversité des entreprises et des projets soutenus. Le concours d'innovation a permis à la PME Dual Sun de mettre sur le marché sa solution de panneau solaire hybride produisant simultanément de l'eau chaude et de l'électricité. Le PIA ADEME a aussi soutenu le projet ITE+ porté par Lorraine Industrie Bois, visant à simplifier les opérations de rénovation thermique des bâtiments par l'extérieur et d'en augmenter la fiabilité.

### ...et au-delà des aides financières, l'ADEME peut également vous apporter du conseil, des outils, du réseau.

En parallèle de ses soutiens financiers, l'ADEME met également à disposition des entreprises ses capacités d'expertise et de conseil, afin de les accompagner et de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale.

Elle met en oeuvre différents outils et méthodes, conseils ou dispositifs d'animation à destinations des différentes fonctions de l'entreprise (dirigeant, achats, marketing, logistique, production, QSE...) :

- **Des publications** (disponibles sur notre site internet dans les rubriques « médiathèque » et « entreprises ») : études techniques et prospectives, méthodologies, guides sectoriels et techniques, des chiffres clés et des données en opendata, des bonnes pratiques et des retours d'expérience... ;
- **Des formations et dispositifs d'accompagnement à la montée en compétence** : programme FEEBAT de formation aux économies d'énergie à destination des professionnels de la rénovation thermique des logements, programme PROREFI de formation à la gestion de l'énergie dans l'industrie en partenariat avec l'ATEE ou encore le dispositif INVEEST de formation des investisseurs et directeurs financiers sur l'efficacité énergétique et la production bas-carbone en industrie en partenariat avec Greenflex ;
- **Des méthodologies et des dispositifs d'accompagnement** comme par exemple « TPE & PME gagnantes sur tous les coûts ! » visant à optimiser les flux énergie, matières et eau des entreprises en leur faisant réaliser des économies récurrentes, et qui a déjà permis à plus de 540 entreprises de valider un objectif de gain moyen de 200 €HT par salariés et par an :

- **Des labels et autres dispositifs de reconnaissance** : programme EVE visant à promouvoir des actions d'engagement des transporteurs routiers, chargeurs et commissionnaires (« Objectifs CO<sub>2</sub> », FRET21 et EVCOM), initiative internationale ACT (voir page précédente), écolabel européen... ;
- **De l'animation** via des séminaires techniques et des colloques : les Assises de l'économie circulaire ; ou via de la mise en réseau : le Club ADEME International réunissant des PME et ETI innovantes souhaitant promouvoir leurs offres à l'international.

L'ADEME soutient et finance également de nombreux relais (chambres consulaires, associations représentantes des entreprises, centres techniques, fédérations professionnelles, réseaux de soutien à l'innovation, réseaux thématiques autour de la TE...) pour sensibiliser, promouvoir la TE et faire connaître ses dispositifs aux entreprises françaises. L'ADEME met aussi à profit son organisation territoriale en directions régionales pour décliner son action auprès des entités dédiées au développement économique et à l'innovation, notamment au niveau des régions et des métropoles.

La conduite de ces collaborations avec les écosystèmes d'acteurs territoriaux est guidée notamment par l'exigence de cohérence et d'adaptation aux spécificités régionales, de proximité et d'efficacité de l'action publique vis-à-vis des entreprises.

### Vous avez intérêt à vous rapprocher de l'ADEME

La transition écologique rend les entreprises plus compétitives et leur facilite l'accès aux financements dans un monde bas carbone. Pour vous y préparer, vous avez besoin de financement ?

Besoin de conseils et d'expertise ? Besoin d'accompagnement ? Besoin de formation ? L'offre de l'ADEME est faite pour vous.

L'ADEME vous accompagne dès aujourd'hui à préparer votre avenir !

Consultez nos appels à projets et contactez votre direction régionale ADEME : <https://agirpourlatransition.ademe.fr/>  
 Trouvez des informations et accédez aux ressources de l'ADEME : <https://www.ademe.fr/entreprises>



# Turin



ESCP vous emmène en week-end. Ce mois-ci, c'est à Turin, la ville la plus verte d'Italie, que nous vous invitons à poser vos valises pour deux jours !

JOUR  
1

## MATINÉE

Commencez votre journée au **Caffé Al Bicerin dal 1763**, un café authentique turinois où vous pourrez déguster le bicerin, savant mélange de café, de chocolat et de crème.  
Piazza della Consolata, 5

Continuez votre balade en direction de la **Porta Palatina**, l'une des portes d'entrée de la ville à l'époque romaine constituée de briques rouges et contrastant avec l'architecture globale de la ville. Flânez le reste de la matinée dans le marché le plus grand et le plus populaire de Turin, **Mercato di Porta Palazzo**.  
Piazza della Repubblica

Pause déjeuner en terrasse bien méritée à la **Trattoria Vineria Da Ale**.  
Piazza corpus domini, 17

## APRÈS-MIDI

Au **Giardini Reali** derrière le Palazzo Reale et la Piazza Castello, des chaises comme au Jardin du Luxembourg sont à votre disposition pour faire une pause digestive.  
Piazzetta Reale, 1

Pour le goûter, arrêt obligatoire chez un glacier : **Fiorio**.  
Via Po, 8/C

Ne rater pas la **Piazza Carignano** avec son palais somptueux et la **Via Lagrange**, la rue de la mode où vous trouverez aussi les épiceries **Pastificio Defilippis**, **Eataly** et **Gobino**.

Détendez-vous le soir en prenant un verre sur une terrasse de la **place Largo IV Marzo**. Des mini-concerts sont programmés régulièrement. Enfin, direction la **pizzeria Torino il Taglio** pour déguster une délicieuse pizza accompagnée d'un verre de chianti et un tiramisu maison (à partager si vous n'avez plus de place!)  
Largo IV Marzo, 17/C

JOUR  
2

## MATINÉE

Un bon petit déjeuner à la **Pasticceria Ghigo**, sous les arcades près de la piazza Veneto, vous ouvrira les papilles. Leur chocolat chaud est incontournable. Accompagnez-le d'un beignet au gianduja et réglez-vous !  
Via Po, 52/B

Rendez-vous à la **Mole Antonelliana**, dans la vieille ville de Turin. Ce dôme surplombe la ville du haut de ses 167,5 mètres et abrite sur cinq étages le Musée national du Cinéma italien. N'oubliez pas de prendre son ascenseur panoramique. Une vue superbe vous attend.  
Via Montebello, 20

Faites un stop pour déjeuner à **Poormanger**. Une cantine italienne proposant des plats à base de pommes de terre.

## APRÈS-MIDI

Via Maria Vittoria 36/B Corner  
Profitez d'une promenade au calme au Parco del Valentino, le poumon vert de Turin qui abrite le Château de Valentino, l'actuelle faculté d'architecture.

Le **Borgo e Rocca Medievale**, vaut aussi le détour. Il s'agit d'un bourg médiéval réalisé par un groupe d'artistes et d'intellectuels pour l'exposition Générale Italienne de 1884. Il a failli être démoli après l'exposition mais devant son succès, la ville fut obligée de le conserver. Il permet vraiment de se représenter la vie au moyen âge.  
Viale Virgilio, 107

Avant de partir, marchez jusqu'au **Eataly** de la Via Nizza. La route est longue, mais une fois arrivés, vous en prendrez plein les yeux. Un paradis pour les gourmands. Ravioles, tagliatelle all'uovo, tarte à la noisette, parmesan, petits gâteaux. De quoi faire des bons repas une fois rentrés à la maison !  
Via Nizza, 230





**RENAULT**  
La vie, avec passion

# Nouvelle Renault ZOE

La voiture électrique qui  
ne change rien à votre quotidien  
et ça change tout !



© J. Steinhilber.

Jusqu'à  
**395 km**  
d'autonomie WLTP\*

Rendez-vous dans le réseau Renault ou sur [renault.fr](https://renault.fr)

Gamme Nouvelle Renault ZOE : consommations min/max (Wh/km) : 172/177. Émissions de CO<sub>2</sub> : 0 à l'usage, hors pièces d'usure. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2018, les véhicules légers neufs sont réceptionnés en Europe sur la base de la procédure d'essai harmonisée pour les véhicules légers (WLTP), procédure d'essai permettant de mesurer la consommation de carburant et les émissions de CO<sub>2</sub>, plus réaliste que la procédure NEDC précédemment utilisée. \*Jusqu'à 395 kilomètres d'autonomie WLTP (Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedures), selon version et équipements.

**ZE**

[f](https://www.facebook.com/renault) [i](https://www.instagram.com/renault) [t](https://www.twitter.com/renault) [renault.fr](https://renault.fr)

**X-PM** MANAGEMENT DE TRANSITION



**Accélérez votre Transformation !**

- ➔ Excellence opérationnelle
- ➔ Résultats concrets
- ➔ Partout dans le monde

“ Notre engagement : vous apporter l'expérience de nos équipes, la vitesse d'exécution et les résultats que vous attendez. ”

Les Associés X-PM

**X-PM** | A WIL GROUP MEMBER   
EXPERIENCED PEOPLE ► DELIVERING RESULTS

[x-pm.com](http://x-pm.com)